

**НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ
імені ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»
ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА МАРКЕТИНГУ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ**

«На правах рукопису»
УДК 164

До захисту допущено:
Завідувачка кафедри
_____ Вікторія ДЕРГАЧОВА
« 04 » _____ грудня _____ 2020 р.

**МАГІСТЕРСЬКА ДИСЕРТАЦІЯ
на здобуття ступеня магістра
за освітньо-професійною програмою
«Логістика»
спеціальності 073 Менеджмент
на тему: «Управління збутом товарів в логістичній системі
виробничого підприємства»**

Виконала:

студентка 2-го курсу, групи УЛ-91мп
ОВДІЄНКО Анастасія Олегівна _____

Наукова керівниця:

доцентка кафедри менеджменту,
к.е.н., доц. ЛУЦЕНКО Ірина Сергіївна _____

Рецензент:

завідувач кафедри промислового маркетингу,
д.ф.-м.н., проф. СОЛНЦЕВ Сергій Олексійович _____

*Засвідчую, що у цій магістерській дисертації немає
запозичень з праць інших авторів без відповідних
посилань*

Студентка _____

Київ – 2020 року

**НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ
імені ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»
ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА МАРКЕТИНГУ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ**

Рівень вищої освіти – другий (магістерський)

Спеціальність – 073 Менеджмент

Освітньо-професійна програма «Логістика»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувачка кафедри

_____ Вікторія ДЕРГАЧОВА

« 07 » листопада 2019 р.

ЗАВДАННЯ

на магістерську дисертацію студентці

ОВДІЄНКО АНАСТАСІЇ ОЛЕГІВНІ

1. Тема дисертації «Управління збутом товарів в логістичній системі виробничого підприємства»,

наукова керівниця дисертації Луценко Ірина Сергіївна, к.е.н., доц.,
затверджені наказом по університету від 02.11.2020 року № 3179-с.

2. Строк подання студентом дисертації: 01 грудня 2020 року.

3. Об'єкт дослідження: управління збутом товарів в логістичній системі виробничого підприємства.

4. Предмет дослідження: принципи, методи і інструменти управління збутом товарів в логістичній системі виробничого підприємства.

5. Перелік завдань, які потрібно розробити:

а) теоретико-методологічна частина:

- розглянути сутність та економічний зміст управління збутом товарів в логістичній системі підприємства;
- визначити напрями та організаційно-економічні заходи управління збутом товарів підприємства;
- узагальнити науково-практичні підходи до формування ефективного механізму управління збутом товарів в логістичній системі виробничого підприємства;

б) дослідницько-аналітична частина:

- проаналізувати збутову діяльність ТОВ «НОДЕСТ» на предмет виявлення можливостей удосконалення управління збутом товарів;
- оцінити проблеми, що погіршують управління збутом товарів підприємства;
- виявити головні складові управління збутом товарів ТОВ «НОДЕСТ»;

в) проектно-рекомендаційна частина:

- сформулювати рекомендації щодо удосконалення управління збутом товарів в логістичній системі виробничого підприємства;
- розробити програму впровадження заходів удосконалення управління збутом товарів ТОВ «НОДЕСТ»;
- оцінити та спрогнозувати наслідки впровадження запропонованого механізму.

6. Перелік ілюстративного матеріалу:

- 1) дослідження підходів до визначення поняття «збутова діяльність»;
- 2) класифікація видів збуту;
- 3) трактування поняття «управління збутом товарів» різними вченими;
- 4) роль логістики збуту в діяльності підприємства;
- 5) організаційна структура ТОВ «НОДЕСТ»;
- 6) горизонтальний та вертикальний аналіз балансу ТОВ «НОДЕСТ»;
- 7) динаміка складових оборотних активів;
- 8) динаміка довгострокових та поточних зобов'язань;
- 9) структура активів ТОВ «НОДЕСТ»;
- 10) динаміка складових капіталу;
- 11) структура капіталу;
- 12) структура основних засобів;
- 13) динаміка основних показників Звіту про фінансові результати в ТОВ «НОДЕСТ»;
- 14) динаміка виручки від реалізації товарів;
- 15) динаміка собівартості реалізованої;
- 16) динаміка чистого прибутку (збитку);
- 17) динаміка показників рентабельності;
- 18) показники динаміки витрат;
- 19) структура витрат;

- 20) структура собівартості реалізованої продукції;
- 21) показники динаміки та структури операційних витрат;
- 22) динаміка складових операційних витрат;
- 23) структура операційних витрат;
- 24) аналіз показників фінансового стану ТОВ «НОДЕСТ»;
- 25) структурно-логічна схема процесу формування організації збуту товарів;
- 26) організація відділу постачання та збуту децентралізованим способом;
- 27) матриця відповідальності реорганізації відділу постачання та збуту на основі децентралізації в ТОВ «НОДЕСТ»;
- 28) динаміка витрат на збут;
- 29) структура витрат на збут;
- 30) розподіл реалізації промислового устаткування;
- 31) аналіз виконання договірних зобов'язань підприємства по збуту промислового устаткування;
- 32) динаміка показників ефективності організації збутової діяльності;
- 33) динаміка техніко-технологічних показників організації збутової діяльності;
- 34) динаміка економічних показників організації збутової діяльності;
- 35) показники (індикатори) оцінки ефективності витрат на виробництво та збут продукції;
- 36) оцінка ключових факторів, що впливають на рівень збутової діяльності;
- 37) динаміка коефіцієнтів кореляції та детермінації для факторів, що впливають на рівень збутової діяльності;
- 38) пропозиції щодо удосконалення управління збутом товарів;
- 39) організація відділу постачання та збуту централізованим способом;
- 40) матриця відповідальності реорганізації відділу постачання та збуту на основі централізації в ТОВ «НОДЕСТ»;
- 41) динаміка додаткового прибутку за рахунок стимулювання збуту продукції у зв'язку з наданням знижки потенційним клієнтам;
- 42) розрахунок теоретичного значення додаткового прибутку за рахунок стимулювання збуту продукції у зв'язку з наданням знижки потенційним клієнтам;
- 43) трендова модель додаткового прибутку за рахунок стимулювання збуту продукції у зв'язку з наданням знижки потенційним клієнтам;
- 44) механізм організації відділу постачання та збуту централізованим способом;
- 45) план-графік оптимізації транспортно-складської діяльності за методом визначення транспортної роботи;
- 46) план економії витрат в результаті оптимізації транспортно-складської діяльності за методом визначення транспортної роботи;
- 47) план додаткових витрат в результаті оптимізації транспортно-складської діяльності за методом визначення транспортної роботи;
- 48) план додаткових витрат на фонд оплати праці та єдиний соціальний внесок в ТОВ «НОДЕСТ» на умовах оптимізації транспортно-складської діяльності за методом визначення транспортної роботи;

- 49) розрахунок показників економічної ефективності оптимізації транспортно-складської діяльності за методом визначення транспортної роботи в ТОВ «НОДЕСТ» за реалістичним сценарієм;
- 50) розрахунок показників економічної ефективності оптимізації транспортно-складської діяльності за методом визначення транспортної роботи в ТОВ «НОДЕСТ» за песимістичним сценарієм;
- 51) розрахунок показників економічної ефективності оптимізації транспортно-складської діяльності за методом визначення транспортної роботи в ТОВ «НОДЕСТ» за оптимістичним сценарієм;
- 52) стратегії реагування на ризики впливу на проекти оптимізації транспортно-складської діяльності за методом визначення транспортної роботи;
- 53) вплив запропонованих заходів на основні техніко-економічні показники діяльності ТОВ «НОДЕСТ»;
- 54) баланс (Звіт про фінансовий стан) станом на 31.12.2017 р.;
- 55) звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за 2017 р.;
- 56) баланс (Звіт про фінансовий стан) станом на 31.12.2018 р.;
- 57) звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за 2018 р.;
- 58) баланс (Звіт про фінансовий стан) станом на 31.12.2019 р.;
- 59) звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за 2019 р.;
- 60) обсяг доходу в результаті оптимізації транспортно-складської діяльності за методом визначення транспортної роботи в ТОВ «НОДЕСТ»;
- 61) план доходів та витрат ТОВ «НОДЕСТ» за 2021 рік з помісячним розподілом на умовах оптимізації транспортно-складської діяльності за методом визначення транспортної роботи;
- 62) план доходів та витрат ТОВ «НОДЕСТ» на 2022-2023 рр. із щоквартальним розподілом на умовах оптимізації транспортно-складської діяльності за методом визначення транспортної роботи.

7. Перелік публікацій за напрямом роботи:

- 1) Тези «Взаємодія логістичного управління і збутової діяльності сучасних підприємств», участь у Міжнародній науково-практичній конференції «Проблеми підготовки професійних кадрів з логістики в умовах глобального конкурентного середовища»;
- 2) Тези «Організаційний механізм управління збутом товарів в логістичній системі виробничого підприємства», участь у Міжнародній науково-практичній конференції «Проблеми підготовки професійних кадрів з логістики в умовах глобального конкурентного середовища».

8. Дата видачі завдання: 07 листопада 2019 року.

9. Календарний план

<i>№ з/п</i>	<i>Назва етапів виконання магістерської дисертації</i>	<i>Строк виконання етапів магістерської дисертації</i>	<i>Примітка</i>
1.	Збір необхідної інформації, вивчення та аналіз літературних та періодичних джерел з обраної тематики	07.11.2019 – 31.11.2019	
2.	Дослідження теоретико-методичних засад управління збутом товарів в логістичній системі виробничого підприємства	01.12.2019 – 31.01.2020	
3.	Аналіз управління збутом товарів в ТОВ «НОДЕСТ» на предмет виявлення пропозицій щодо удосконалення управління збутом	01.02.2020 – 10.03.2020	
4.	Оцінювання проблем, що перешкоджають ефективному управлінню збутом підприємства	11.03.2020 – 26.05.2020	
5.	Виявлення та обґрунтування головних складових управлінню збутом виробничого підприємства	27.05.2020 – 30.08.2020	
6.	Розробка пропозицій щодо удосконалення управління збутом товарів на підприємстві ТОВ «НОДЕСТ»	31.08.2020 – 30.09.2020	
7.	Економічне обґрунтування доцільності реалізації та прогнозна оцінка запропонованих заходів	01.10.2020 – 31.10.2020	
8.	Оформлення магістерської дисертації	01.11.2020 – 29.11.2020	

Студентка

Анастасія ОВДІЄНКО

Наукова керівниця

Ірина ЛУЦЕНКО

РЕФЕРАТ

Дипломна робота на здобуття ступеня магістра на тему: «Управління збутом товарів в логістичній системі виробничого підприємства» містить 108 сторінок, 36 таблиць, 27 рисунків, 16 формул, 5 додатків. Перелік посилань нараховує 63 найменування.

Метою дисертаційної роботи є дослідження теоретичних засад управління збутом товарів в логістичній системі виробничого підприємства та розробка на цій основі практичних рекомендацій щодо управління збутом товарів в логістичній системі виробничого підприємства.

Об'єктом дослідження є процес управління збутом товарів в логістичній системі виробничого підприємства.

Предмет дослідження - теоретико-методичні засади управління збутом товарів в логістичній системі виробничого підприємства.

Методологія дослідження базується на принципах діалектичного методу, що дозволяє оцінити діалектику загального і приватного, зміст і форми, позитивного і нормативного підходу. При проведенні дослідження застосовувалися принципи системності, спостереження, соціологічного обстеження, вибіркового спостереження та інших економіко-статистичних і загальнонаукових методів.

Результати дослідження можуть використовуватись вітчизняними підприємствами для удосконалення управління збутом товарів в сучасних умовах.

Запропонована в дисертаційній роботі пропозиція удосконалення управління збутом товарів задля підвищення ефективності діяльності підприємства була представлена на розгляд керівному складу ТОВ «НОДЕСТ», де було визнано можливість практичного застосування в майбутньому.

Ключові слова: управління збутом товарів, збутова діяльність, логістична система виробничого підприємства, логістика збуту, ефективність збуту.

ABSTRACT

Thesis for the master's degree on the topic: “Sales management of goods in the logistics system of a manufacturing enterprise” contains 108 pages, 36 tables, 27 figures, 16 formulas, 5 annexes. The list of links includes 63 items.

The purpose of the thesis is to study the theoretical foundations of sales management of goods in the logistics system of the manufacturing enterprise and the development on this basis of practical recommendations for sales management of goods in the logistics system of the manufacturing enterprise.

The object of the research is the process of managing the sale of goods in the logistics system of the manufacturing enterprise.

The subject of the research - theoretical and methodological principles of sales management in the logistics system of the manufacturing enterprise.

The **research methodology** is based on the principles of the dialectical method, which allows to evaluate the dialectic of general and particular, content and form, positive and normative approach. The study used the principles of systematics, observation, sociological survey, sample observation and other economic-statistical and general scientific methods.

The results of the study can be used by domestic enterprises to improve the management of sales of goods in modern conditions.

The proposal made in the dissertation to improve the management of sales of goods to increase the efficiency of the enterprise was presented to the management of “NODEST” LLC, which recognized the possibility of practical application in the future.

Key words: sales management of goods, sales activity, logistics system of the manufacturing enterprise, sales logistics, sales efficiency.

ЗМІСТ

ВСТУП	10
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОМ ТОВАРІВ В ЛОГІСТИЧНІЙ СИСТЕМІ ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМСТВА	13
1.1 Сутність поняття «збутова діяльність» та «управління збутом товарів»	13
1.2 Місце управління збутовою діяльністю в логістичній системі виробничого підприємства	20
1.3 Методичні підходи до оцінювання ефективності збуту товарів виробничого підприємства	25
Висновки до розділу 1	30
РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОМ ТОВАРІВ В ЛОГІСТИЧНІЙ СИСТЕМІ ТОВ «НОДЕСТ»	31
2.1 Організаційно-економічна характеристика збутової діяльності ТОВ «НОДЕСТ»	31
2.2 Аналіз існуючого управління збутом товарів на підприємстві ТОВ «НОДЕСТ»	48
2.3 Аналіз проблемних аспектів управління збутом товарів на підприємстві ТОВ «НОДЕСТ»	59
Висновки до розділу 2	65
РОЗДІЛ 3 ОБГРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОМ ТОВАРІВ В ЛОГІСТИЧНІЙ СИСТЕМІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «НОДЕСТ»	67
3.1 Пропозиції щодо удосконалення управління збутом товарів на підприємстві	67
3.2 Економічне обґрунтування доцільності реалізації заходів щодо удосконалення управління збутом товарів на підприємстві	71
3.3 Прогнозна оцінка запропонованих заходів	84
Висновки до розділу 3	88
ВИСНОВКИ	90
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	94
ДОДАТКИ	100

ВСТУП

Актуальність теми. На сучасному етапі розвитку економіки України актуальними є питання підвищення вітчизняного промислового виробництва, конкурентоспроможності виробленої продукції (робіт, послуг), задоволення внутрішніх потреб країни та її населення, що має привести до зростання загального рівня життя в державі. Проте на мікроекономічному рівні існує нестабільність економічного стану багатьох підприємств, яка сильно пов'язана з проблемами ефективної організації та системного управління збутовою політикою. Недостатнє приділення уваги цим питанням приводить до неповного задоволення попиту, відсутності достатніх обігових коштів, низької рентабельності, значного відсотку збиткових підприємств тощо. Досягнення цілей неможливе за недооцінення ролі збутової політики підприємств та недостатнього дослідження механізму і засобів підвищення ефективності управління збутом товарів в логістичній системі виробничого підприємства.

Дослідження наукових розробок та публікацій показало, що проблемам дослідження стимулювання збуту на підприємстві приділяли та приділяють значну увагу такі науковці та фахівці в галузі економіки як: Абрамович І. А., Атаманчук Ю. М., Балабанова Л. В., Варченко О. М., Величко О. П., Глазкова К. О., Горобець Н. М., Камілова С. Р., Коніщева Н. Й., Крещенко О. В., Крикавський Є. В., Матвієць О. В., Нестеренко Р. В., Пальчук О. В., Подмешальська Ю. В., Степаненко В. А., Терент'єва Н. В., Тесленко К. Д., Трушкіна Н. В., Федькович І. В., Фера-Клемонца О. Ю., Хрупович С. Є., Череп А.В., Ямкова О. М., Янчева Л. М. та інші. Враховуючи значний внесок науковців, очевидно, що окремі аспекти та питання дослідження процесу управління збутом товарів в логістичній системі виробничого підприємства все ще потребують уточнень та подальшого наукового опрацювання.

Метою роботи є розробка теоретичних положень та науково-практичних рекомендацій щодо управління збутом товарів в логістичній системі виробничого підприємства.

Відповідно до поставленої мети дослідження необхідно було вирішити такі **завдання:**

- дослідити сутність поняття «збутова діяльність» та «управління збутом товарів»;
- визначити місце управління збутовою діяльністю в логістичній системі виробничого підприємства;
- визначити методичні підходи до оцінювання ефективності збуту товарів виробничого підприємства ;
- надати організаційно-економічну характеристику збутової діяльності ТОВ «НОДЕСТ» ;
- провести аналіз існуючого управління збутом товарів на підприємстві ТОВ «НОДЕСТ» ;
- здійснити аналіз проблемних аспектів управління збутом товарів на підприємстві ТОВ «НОДЕСТ»;
- розробити пропозиції щодо удосконалення управління збутом товарів на підприємстві;
- провести економічне обґрунтування доцільності реалізації заходів щодо удосконалення управління збутом товарів на підприємстві ;
- провести прогнозну оцінку запропонованих заходів.

Предметом дослідження є теоретико-методичні засади управління збутом товарів в логістичній системі виробничого підприємства.

Об'єктом дослідження є процес управління збутом товарів в логістичній системі виробничого підприємства.

Теоретико-методологічною основою роботи є фундаментальні положення економічної теорії, теорії менеджменту та маркетингу, викладені в українських і зарубіжних наукових працях з приводу управління збутом товарів в логістичній системі виробничого підприємства.

Методологія дослідження базується на принципах діалектичного методу, що дозволяє оцінити діалектику загального і приватного, зміст і форми, позитивного і нормативного підходу. При проведенні дослідження

застосовувалися принципи системності, спостереження, соціологічного обстеження, вибіркового спостереження та інших економіко-статистичних і загальнонаукових методів.

Інформаційну основу дослідження склали дані бухгалтерської та статистичної звітності ТОВ «НОДЕСТ».

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що запропоновані шляхи управління збутом товарів в логістичній системі виробничого підприємства ТОВ «НОДЕСТ». Практичну значущість одержаних результатів визначають можливості збільшення ефективності системи управління збутом товарів в логістичній системі виробничого підприємства.

Структура роботи. Загальний обсяг дисертації становить 108 сторінок. Робота містить 36 таблиць, 16 формул та 27 рисунків. До її структури входить 5 додатків. Список використаних джерел налічує 63 найменування на 6 сторінках.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОМ ТОВАРІВ В ЛОГІСТИЧНІЙ СИСТЕМІ ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність поняття «збутова діяльність» та «управління збутом товарів»

В умовах ринкової економіки в Україні суттєво підвищилась актуальність проблем, пов'язаних із забезпеченням ефективного регулювання збуту продукції. Значущість проблеми зростає внаслідок зміни ролі збутової політики в загальній системі управління підприємствами. Процес збуту є складним та багатогранним як в організаційному, так і в економіко-правовому аспектах. З одного боку, процес збуту необхідно розглядати як підсумкову діяльність підприємства, з іншого боку – реалізація конкретного товару є складовою частиною реалізації у широкому змісті цього слова, тобто реалізації сукупного суспільного продукту. При цьому слід відзначити, що збут можна розглядати на різних рівнях, а саме: на рівні підприємства, галузі, регіону, економіки країни в цілому.

Поняття збутової діяльності вперше сформулювали Гарвардської школою бізнесу в 1958 році: «Збутова діяльність існує для того, щоб з прибутком задовольнити споживчі вимоги», тобто мова йде про координацію інтересів підприємства і вимог ринку [39, с. 52].

Зокрема, автори О. В. Матвієць та М. В. Кошівська, трактують «збут» в широкому і у вузькому значеннях [35, с. 123]. Даний спосіб сьогодні найбільш поширений в науковій, навчальній літературі. У широкому розумінні під збутовою діяльністю мається на увазі весь процес переміщення товару з виробничих площ до передачі його покупцеві. З цієї точки зору наочно реалізується процес передачі товару (продаж) для перетворення його в гроші і задоволення платіжного попиту споживачів. У вузькому сенсі збутова діяльність – це кінцеві операції взаємодії продавця і покупця з передачею прав власності

останньому. Далі наведемо порівняльну таблицю підходів авторів до тлумачень поняття «збутова діяльність» (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Дослідження підходів до визначення поняття «збутова діяльність»

№ п/п	Автор, джерело	Визначення поняття «збутова діяльність»	Особливість визначення поняття
1	2	3	4
1.	Абрамович І. [1, с. 25]	«Комерційні зусилля по збуту – це зосередженість на потребах продавця, а маркетинг – це зосередженість на потребах покупця. Збутова діяльність завжди є одним з основних центрів витрат, ... вони розподіляються на весь економічний процес».	Економічна роль збутової діяльності виражається в переслідуванні меркантильних цілей, що пояснюється концентрацією на процесі обміну, а, отже, на можливих витратах і доходах в даній сфері.
2.	Гавриш Ю., Слесь І. [12, с. 189]	а) «в широкому сенсі збутова діяльність – це цілісний процес доведення товару від виробника до кінцевого споживача, при якому процес руху товару є одним з етапів всього виробничого циклу, реалізується процес передачі товару (продаж) для перетворення його в гроші і задоволення платіжного попиту споживачів».	Сутність збутової діяльності – це отримання найбільш високого прибутку для подальшого використання з метою виробника (розширення накопичення коштів, підвищення добробуту та ін.).
		б) «у вузькому сенсі збутова діяльність – це власне продаж (реалізація)», тобто фаза безпосереднього спілкування продавця і покупця, а всі інші операції в області збуту відносяться до товаропросування.	Збутова діяльність виступає як окрема незалежна від виробництва сфера бізнесу по реалізації комерційного інтересу виробника.
3.	Іваночко Н. [22, с. 215]	«Під збутовою діяльністю слід розуміти системну діяльність в сфері товарних відносин, яка формує інфраструктуру ринку, призначення якої – організація продажів і здійснення в цьому напрямку процесу просування товарів від виробника (продавця) до покупця (споживача), де основними цілями ставляться: найбільш повне задоволення споживачів і забезпечення прибутку виробників продукції (учасників товарного обміну)».	Збутова діяльність розглядається як система товарних відносин на ринку, в рамках якої відбувається процес руху товару, пристосоване до потреб покупця, від виробника (комерційний інтерес) до споживача.
4.	Ключник А. [26, с. 188]	«Збутова діяльність – це комплекс процедур просування готової продукції на ринок (формування попиту, отримання і обробка замовлень, комплектація і підготовка продукції до відправлення покупцям, відвантаження продукції на транспортний засіб і транспортування до місця продажу або призначення) і організацію розрахунків за неї (встановлення умов і здійснення	Автор характеризує збутову діяльність з маркетингової та фінансової сторін, робить акцент на необхідності передвиробничого вивчення кон'юнктури ринку, попиту і на підставі виробничих можливостей, формувати політику і проводити збутову діяльність. Тобто мова йде не просто про процес продажу товарів, сенс

1	2	3	4
		процедур розрахунків з покупцями за відвантажену продукцію). Головна мета збуту – реалізація економічного інтересу виробника (отримання прибутку) на основі задоволення платоспроможного попиту споживачів. В ринкових умовах планування збуту передують виробничої стадії і полягає у вивченні кон'юнктури ринку та виробничих можливостей підприємства виробляти користуються попитом і в складанні планів продажів, на основі яких повинні формуватися плани постачання і виробництва».	криється в узгодженості можливостей підприємства з потребами ринку для задоволення обох сторін руху товару.
5.	Матвієць О. [35, с. 123]	«Збутова діяльність – це комплекс організаційно-технічних і фінансово-економічних заходів, пов'язаних з постачанням і реалізацією готової продукції».	Збутова діяльність пов'язана з виробництвом і розповсюдженням товарів, тобто підхід до визначення поняття носить виробничий характер, внаслідок чого робиться акцент на необхідності мінімізації витрат за допомогою скорочення витрат і запасів.

Так, Абрамович І. [1, с. 25] розмежовує поняття збуту, як необхідність реалізації цілей підприємства з отримання прибутку, і маркетингу, як необхідність врахування бажань споживачів. Таке визначення, на мій погляд, показує абсолютну полярність інтересів обох сторін обміну і ніяк не представляє важливість їх узгодженості в переслідуванні спільної мети підприємства при реалізації бізнес-стратегії. У цьому, його визначення схоже на те, що у вузькому значенні дається Гавриш Ю. [12, с. 189], де збутом визначається комерційна складова ведення бізнесу. Також Гавриш Ю. та Слесь І. [12, с. 189], даючи в широкому сенсі визначення збуту, вказують на комплексність процесу руху товару і зв'язок з виробничим циклом. Що підтримує Іваночко Н. [22, с. 215] з трактуванням збуту як організаційно-технічної та фінансово-економічної діяльності з підготовки та відправки готової продукції замовникам для задоволення їх потреб.

Варто зазначити, що загальним для всіх підходів (крім Абрамович І. [1, с. 25]) є необхідність кореляції інтересів підприємства в отриманні прибутку і

скорочення витрат до реальних потреб ринку і бажанням покупців, однак про таку важливу складову як важливість маркетингових досліджень при плануванні збуту йдеться лише в визначеннях, які надає Бурцева В. В. та зазначає, що основним елементом збутової діяльності є комплексний маркетинговий аналіз до здійснення безпосереднього збуту продукції, на основі якого і виявляються потреби покупців, кон'юнктура і стан ринку для координації отриманих даних з можливостями підприємства. При цьому Пересадько Г. О. [41] наголошує на важливості використання логістики та сервісного обслуговування, як одним із завдань зростання задоволеності покупців. А також акцентує увагу, на відміну від всіх інших авторів, на те, що збут варто розглядати як систему відносин з продажу в рамках ринку конкретної фірми, а не всієї сфери торгівлі. На його думку, чітко повинні виділятися специфічні риси кожної області обміну в залежності від того середовища, яка цю область породжує. В силу своєї складності, процес збуту не може розглядатися як одноразовий захід, він повинен бути частиною глибоко продуманої довгострокової стратегії фірми.

Тому, проаналізувавши різні тлумачення збутової діяльності, можна говорити, про його багатоаспектність. Особливості трактування пояснюються різними сторонами в його розгляді – з позиції економіста, бізнесмена, вченого. При цьому варто зауважити, в кожному визначенні простежується вказівка на зв'язок продажу товару підприємством в залежності від потреб ринку та інтересів споживачів. Найбільш повне, на наш погляд, дає визначення Матвієць О. [35, с. 123], тому, беручи його за основу, мною пропонується визначення: збутова діяльність – це складова частина комерційної діяльності підприємства по реалізації продукції відповідно до запитів відповідного ринку. Тим самим ми: 1) підкреслюємо необхідність виділення збуту підприємства в рамках конкретно ринку його функціонування; 2) визначаємо продажу продукції як цільову орієнтацію діяльності підприємства; 3) вказуємо на об'єкт нашої діяльності – того, кому продаємо, тобто мова йде про вибір можливого варіанта організації збутової діяльності за допомогою каналів розподілу; 4) вказуємо на те, що

збутова діяльність входить в сукупність процесів і операцій комерційної діяльності фірми.

Підкреслимо, що головною складовою збуту є канал розподілу, який являє собою сукупність посередників-організацій або окремих осіб, які беруть участь в русі продукції від виробника до споживача. Позиції, які займають фірмами по відношенню до збуту, мають певні ознаки, що дозволяють класифікувати збут за видами (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Класифікація видів збуту [7, с. 53]

Ознаки класифікації	Види збуту	Схема
За організацією системи збуту	Прямий – безпосередня реалізація продукції виробника конкретному споживачу	Виробник – споживач
	Непрямий – використання незалежних торгових посередників у каналі збуту	Виробник – посередник (посередники) – споживач
Кількість посередників	Селективний – використання обмеженого числа посередників. Основна мета – досягнення великого обсягу продажів при збереженні контролю над каналами збуту	Виробник – посередник (посередники) – споживач
	Винятковий – мале (або одиничне) число посередників. Мета – збереження престижного образу контролю за каналом збуту	

До основних елементів збутової діяльності підприємства відносяться транспортування, зберігання продукції, її реалізація та сервісне обслуговування. При цьому виділяють наступні функції збуту: організація сегментації ринку; планування реклами; організація договірної роботи зі споживачами або посередниками; планування відвантаження товарів клієнтам; формування системи каналів збуту; робота по організації прийому, зберігання, пакування, сортування та відвантаження продукції клієнтам; інформаційно-ресурсне і технічне забезпечення збуту продукції; організація політики стимулювання збуту; формування зворотного зв'язку зі споживачами [48, с. 40].

Значне місце у збутовій діяльності підприємства належить каналам збуту. Канал збуту – це шлях, по якому товари рухаються від виробників до споживачів [54, с. 9]. Він включає в себе всіх фізичних та юридичних осіб, пов'язаних з просуванням товарів і їх обміном.

Успішне функціонування підприємств в ринковому середовищі передбачає високу ефективність їх діяльності та можливості пристосовуватись

до зовнішніх умов, які постійно змінюються. Світовий досвід показує, що найбільш ефективно ці задачі вирішуються на основі формування маркетингової стратегії. Значення теоретичних, методологічних і практичних аспектів маркетингової стратегії підприємств зростає ще і тому, що в національному секторі економіки традиційно складно здійснюються антикризові програми, процеси адаптації [58, с. 18].

На сьогоднішній день існують різні погляди вчених щодо визначення поняття «управління збутом товарів». Тому, на нашу думку, доцільно провести уточнення дефініції даного поняття (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Трактування поняття «управління збутом товарів» різними вченими

Автор (и), джерело	Визначення поняття
1	2
Абрамович І. [1, с. 25]	Сукупність дій, що виконуються з того моменту, як продукт в тій формі, в якій його буде використано, надходить до комерційного підприємства чи кінцевого виробника, й до того моменту, коли споживач купує його.
Гавриш Ю., Слесь І. [12, с. 189]	Підфункція маркетингу, яка включає в себе всі дії, що відбуваються з товаром у інтервалі часу після його виробництва й до початку споживання.
	Складний процес, який містить не лише заходи з формування каналів розподілу та торгівлі товарами і послугами, а й увесь комплекс дій, який забезпечує підвищення ефективності продажу.
Іваночко Н. [22, с. 215]	Ланцюжок, що пов'язує підприємство-виробника зі споживачем через проміжні ланки: збутовиків, торговельних посередників.
Ключник А. [26, с. 188]	Процес організаційно-економічних операцій, що містить маркетинговий аспект (дослідження й аналіз кон'юнктури ринку, визначення обсягів збуту, вибір та управління каналами розподілу) й логістичний аспект (транспортування, складування, управління запасами, обслуговування замовлень) і здійснюється з метою досягнення економічних результатів від реалізації продукції споживачам та створення позитивного іміджу підприємства на ринку.
Музичка Є. О. [36, с. 5]	Цілісний процес, що охоплює: – планування обсягу реалізації товарів із урахуванням рівня прибутку, що очікується;

1	2
	<ul style="list-style-type: none"> – пошук і обрання найкращого партнера – постачальника (покупця); – проведення торгів, включаючи встановлення ціни відповідно до якості товару та інтенсивності попиту; – виявлення й активне використання факторів, здатних прискорити збут продукції та збільшити прибуток від реалізації.
Огієнко С. О. [38, с. 171]	Розподіл товарів, який являє собою передачу права власності на товар у процесі його переміщення від виробника до споживача.

Проведений аналіз праць учених (табл. 1.3) дозволяє констатувати, що сучасна наукова думка пропонує декілька підходів до визначення «управління збутом товарів підприємства»: одні ототожнюють її з поняттями «розподіл», «товарорух» або «збут»; інші розглядають як продаж або як заключну стадію господарської діяльності підприємства, або ж фактично розкривають збутову діяльність через процес управління збутовою діяльністю.

Отже, управління збутом товарів – це постійний пошук та розробка плану дій, процес, який повторюється і починається з констатування сучасної позиції підприємства. Він завжди індивідуальний і потребує ретельного аналізу збутової діяльності підприємства та його структурних підрозділів.

Таким чином, у результаті узагальнення різних точок зору щодо сутності та особливостей функціонування збутової діяльності слід відзначити, що концептуальною метою збуту є реалізація довгострокових рішень, які визначаються цільовим плануванням політики підприємства (рентабельність, розмір і профіль фірми). Стратегічна мета організації полягає в тому, щоб в рамках зазначених напрямків по можливості використовувати збутовий потенціал. При цьому головною метою збутової діяльності є досягнення відповідної рентабельності, що забезпечує ефективне функціонування підприємства. Використовуючи науковий підхід «від загального – до приватного», нами пропонується розглядати збутову діяльність як конкретну діяльність товаровиробника (продавця), що має на меті реалізацію продукції на відповідних продовольчих ринках (сегментах). У зв'язку з цим під збутовою діяльністю підприємств слід розуміти процес просування продукції на ринок і

організації товарного обміну з метою отримання прибутку. Визначаючи її зміст, найбільш універсальним критерієм має слугувати мінімум витрат або максимальний ефект від виконання всіх функцій збуту підприємства. Суть зазначеного підходу полягає в інтеграції функціональних сфер, пов'язаних із проходженням матеріального потоку від виробника до споживача (перевезення, управління запасами, складування, інформаційне забезпечення та ін.) в єдиний комплекс.

1.2 Місце управління збутовою діяльністю в логістичній системі виробничого підприємства

Загострення конкуренції на національному та світових ринках, збільшення витрат, пов'язаних із підвищенням вимог споживачів, необхідність урахування міжнародних стандартів якості виробленої товарної продукції та надання послуг виступають тими ключовими критеріями, дотримання яких визначає результативність діяльності українських підприємств. Нові можливості розширення ринків збуту для вітчизняних підприємств перетворюють успішність організації збутової діяльності на ключовий фактор стратегічного розвитку підприємств. Із цих позицій управління підприємницькою діяльністю все більше набуває логістичних ознак, де важливу роль відіграє розвиток логістичного управління збутовою діяльністю.

Управління збутом товарів підприємства охоплює комплекс рішень, які зумовлюють тактику збуту. Під тактикою збуту слід розуміти продумані дії, які забезпечують безпосередньо збут. На відміну від стратегії збуту, яка спирається на прогнозування довгострокових змін на ринку і потреби споживачів, тактика має враховувати поточні кон'юнктурні зміни та забезпечувати гнучке реагування на них. Ще більшою мірою, ніж стратегія, вона повинна виходити зі специфіки підприємства і конкретної ситуації на ринку [15].

Специфіка підприємства виявляється в тому, що кожне підприємство може по-різному комбінувати одні й ті самі елементи комплексу логістичної системи:

продукція (товар), ціна, розподіл, просування, збутовий персонал – з метою отримання конкурентних переваг. Завдання тактики збуту полягає у виборі сукупності, послідовності або інтенсивності їх застосування.

Після вибору основної тактичної лінії поведінки потрібно деталізувати дії. При цьому враховують можливу реакцію споживачів, постачальників, конкурентів. Той, хто має справу з одними й тими самими клієнтами, реалізує одні й ті самі товари за незмінних умов, може з часом виробити тактичний план, де знайде відображення весь накопичений досвід, і що сприятиме оптимізації збуту.

Стратегічний підхід до збутової діяльності підприємств допускає передусім своєчасне здійснення планування, реалізації, аналізу та аудиту за діяльністю щодо виявлення й задоволення запитів споживачів для створення привабливого комплексу пропозицій з орієнтацією на цільових покупців.

З позицій стратегічного управління досягнення конкурентної переваги у сфері збуту в основному забезпечується правильно вибраною стратегією управління збутовим потенціалом підприємства, оскільки ефективність збутової діяльності підприємств залежить від спроможності підприємства нарощувати та активно використовувати його маркетингові, інформаційні й управлінські можливості, що становлять збутовий потенціал [42, с. 33].

Збутовий потенціал підприємства можна визначити як сукупність інформаційних, матеріальних, фінансових, управлінських та комунікативних ресурсів і можливостей, які забезпечують готовність і здатність підприємства здійснювати виведення товару на ринок, його реалізацію при постійному вдосконаленні технології збуту з урахуванням чинників логістичної системи.

Збутовий потенціал потрібно розглядати з позиції комплексного і системного підходів. Комплексний підхід являє собою комплексну систему, яка складається з трьох окремих систем (забезпечення, управління і підтримки збутової діяльності).

З позиції системного підходу збутовий потенціал є невід'ємною частиною сукупного потенціалу підприємства й, у свою чергу, становить цілісну динамічну

соціально-економічну систему, яка складається із сукупності взаємодіючих елементів різного ступеня складності й організації.

Кожна з окремих систем структурно інтегрує в собі три підсистеми, від гармонійної взаємодії яких залежить рівень розвитку збутового потенціалу підприємства: система ресурсного забезпечення збутової діяльності, система управління збутовою діяльністю, система підтримки збутової діяльності [16].

На наш погляд, основою для розробки стратегії управління збутовим потенціалом підприємства є рівень використання як усього збутового потенціалу, так і окремих його підсистем, що дає змогу визначити ступінь ініціювання стратегічних змін за кожною підсистемою. Ця стратегія неминуче вступає в суперечність з умовами ринкового середовища, що змінюються швидше, ніж елементи оптимальної організації управління. Збутовий потенціал підприємства може інтенсивно розвиватися, проте зовнішня ефективність його використання при неадекватній реакції на умови ринку, який постійно змінюється, буде знижуватися. У цьому разі оцінювання рівня використання збутового потенціалу підприємства з урахуванням стадії життєвого циклу цільового ринку як одного з напрямів діагностики збутового потенціалу стає для підприємств об'єктивно необхідною. Необхідність диференціювання оцінювання рівня використання збутового потенціалу залежно від стадії життєвого циклу цільового ринку зумовлюється також тим, що на кожній з них підсистеми збутового потенціалу мають різноманітний ступінь значущості. Значущість підсистем визначають експертним шляхом [26, с. 189].

Таким чином, алгоритм управління збутом товарів охоплює сім груп стратегій:

- 1) управління бізнесом;
- 2) управління цільовим ринком;
- 3) управління товарним портфелем;
- 4) цінові стратегії;
- 5) управління збутовим потенціалом;
- 6) управління збутовими ризиками;

7) управління збутовим персоналом [43, с. 65].

Варто відзначити, що алгоритм управління збутом товарів для підприємств доцільно розробляти на основі стратегічного аналізу, проведеного за допомогою матриць ADL/LC і Shell/DPM. Проте необхідно підкреслити, що аналіз логістичної системи підприємства повинен передувати аналізу ринку. Це пов'язано з тим, що без знання потенціалу неможливо визначити, яку саме частину сегменту потрібно найбільш ретельно дослідити [14, с. 105].

У сучасних умовах господарювання, які характеризуються високою інтенсивністю конкурентної боротьби, ефективність управління збутом товарів підприємства багато в чому залежить від результативності управління збутовим персоналом. Так, лише повне врахування всього спектра відповідних чинників та величини їх впливу на збут дозволить комплексно розглянути активність підприємства та його конкурентів, а також запити споживачів і надати можливість зважено та обґрунтовано оцінити фінансово-ринковий потенціал окремої номенклатурної позиції [5, с. 230].

Оцінка внутрішньої ефективності управління збутом товарів – це визначення відповідності результатів управління збутом товарів встановленим цілям, ефективності самих стратегій та економічної ефективності управління збутом товарів. Ефективність збутової діяльності, насамперед, залежить від ринків збуту, що, своєю чергою, впливає на обсяги продажів, середній рівень цін, дохід від реалізації продукції, суму отриманого прибутку та безпосередньо пов'язана з управлінням.

Оцінку ефективності управління збутом товарів підприємств ми пропонуємо здійснювати за двома групами показників (індикаторів): I група – показники (індикатори) визначення частки ринку підприємств; II група – показники (індикатори) визначення ефективності збутових витрат підприємств [46]. Показники оцінювання ефективності управління збутом товарів можна поділити на індикатори ринкових часток та індикатори ефективності збутових витрат підприємств. Саме вищенаведені показники формують оцінку збутової діяльності, а також її ефективність.

Не можна не відзначити, що збутова діяльність за умов реалізації моделі логістичного управління підприємством перетворюється на його найважливіший функціональний складник, що визначає не лише результативність господарської діяльності, а й перспективи його подальшого розвитку (рис. 1.1).

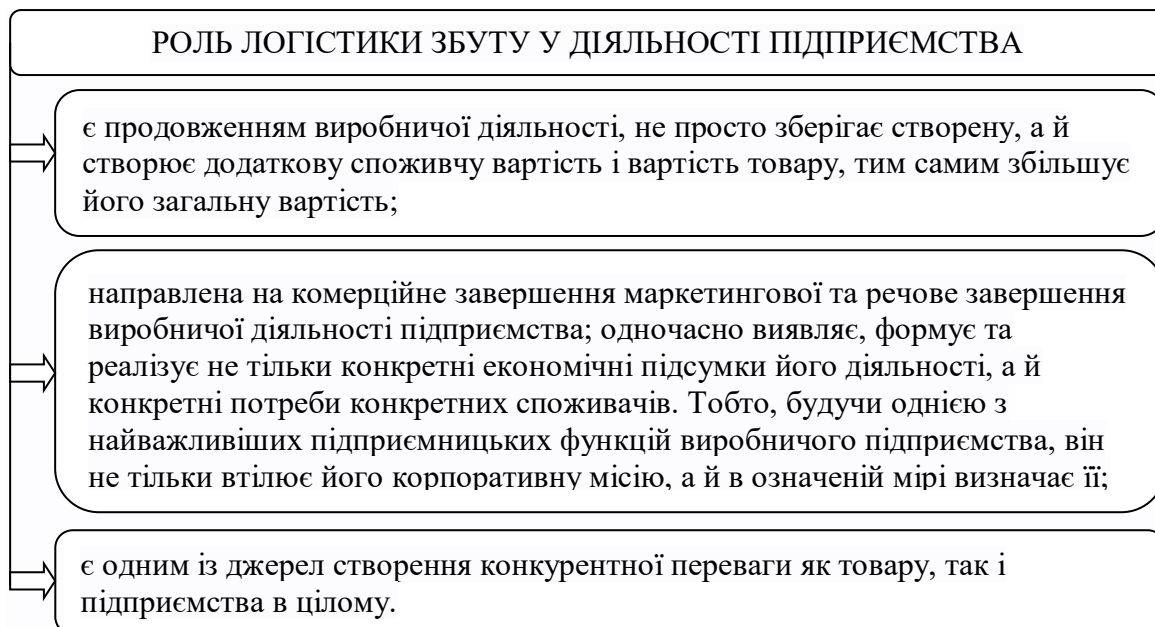


Рис. 1.1. Роль логістики збуту в діяльності підприємства [37, с. 267]

Отже, концептуально важливим є підхід, за якого збутову діяльність слід розглядати як процес організаційно-економічних операцій, що містить маркетинговий аспект (дослідження й аналіз кон'юнктури ринку, визначення обсягів збуту, вибір та управління каналами розподілу) та логістичний аспект (транспортування, складування, управління запасами, обслуговування замовлень) і здійснюється для досягнення економічних результатів від реалізації продукції споживачам та створення позитивного іміджу підприємства на ринку [44, с. 75]. Цей підхід має бути покладений в основу формування системи логістичного управління збутовою діяльністю підприємства, яка є невід'ємною частиною організації виробничої діяльності підприємства.

Основним завданнями логістики збуту (розподілу, дистрибуції) як органічної частини виробничої та інформаційної діяльності у загальній системі управління підприємством є: вивчення потреб ринку та пошук каналів подальшого розвитку виробництва і забезпечення його прибуткової діяльності;

підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства шляхом оптимізації наявної збутової мережі з урахуванням таких критеріїв, як належна підготовка товару до продажу (по суті, йдеться про продовження процесу виробництва) та запитів споживачів (у тому числі вивчення їх смаків та вподобань) шляхом підвищення ефективності системи постачання продукції; підвищення швидкості оформлення та обробки замовлень, підвищення рівня логістичного сервісу, зменшення кількості рекламаций, штрафів тощо [13, с. 148].

Підсумовуючи вище проведене дослідження, варто відзначити, що у сучасних умовах функціонування сучасних підприємств, які характеризуються підвищеним рівнем ризику і невизначеністю, використання інструментів стратегічного менеджменту і стратегічного управління збутом в логістичній системі підприємства є єдиною й необхідною передумовою його вдосконалення, що забезпечить підприємству не тільки короткочасний комерційний успіх, але й посилить стратегічне спрямування його діяльності. Тому алгоритм управління збутом товарів дасть змогу підприємству своєчасно реагувати на зміни, які відбуваються у сфері збутової політики підприємства, і забезпечувати адекватну реакцію на зміни, які спостерігаються на цільовому ринку. Правильне розуміння керівництвом підприємств всієї важливості стратегічного підходу до управління збутовою діяльністю забезпечить можливість тримати під контролем конкурентоспроможність підприємств. Таким чином, використання збутових стратегій на виробничих підприємствах є не тільки доцільним, але на даний час стає необхідною умовою успішної ділової активності підприємства.

1.3 Методичні підходи до оцінювання ефективності збуту товарів виробничого підприємства

У сучасних умовах господарювання, які характеризуються високою інтенсивністю конкурентної боротьби, ефективність планування збутової діяльності підприємства багато в чому залежить від результативності управління збутовим персоналом. Так, лише повне врахування всього спектра відповідних

чинників та величини їх впливу на збут дозволить комплексно розглянути активність підприємства та його конкурентів, а також запити споживачів і надати можливість зважено та обґрунтовано оцінити фінансово-ринковий потенціал окремої номенклатурної позиції [29, с. 98].

Визначимо методи управління збутової діяльності підприємства: методи, результатом яких є матеріальна винагорода або стимул; методи, результатом яких є психологічне заохочення або стимул; усунення негативних стимулів; непрямі зусилля; дисциплінарні методи. Ефективність застосування того чи іншого методу управління збутовою діяльністю підприємства залежить від конкретних умов і специфіки виробничо-збутової діяльності підприємства. Застосування відповідних методів управління збутовою діяльністю є важливим аспектом системного підходу до вирішення пов'язаних з нею стратегічних питань [15].

Оцінка ефективності каналу збуту здійснюється через оцінку гнучкості каналу й оцінку витрат на дистриб'юторів. Серед критеріїв оцінки ефективності управління збутовою діяльністю підприємств виділяємо: збільшення числа клієнтів, збільшення обсягу реалізованих послуг, збільшення кількості регіональних представництв, що, своєю чергою, створює необхідні умови для підвищення рівня доходності, обласної, регіональної та національної частки ринку [7, с. 125].

Методи оцінки показників ефективності збутової діяльності підприємства:

На першому етапі система показників показує відношення зусиль (затрат), витрачених на збут продукції, до вартості реалізованої продукції, й частку збутових витрат у сумарних витратах підприємства [39, с. 189]:

$$B_{пз} = \frac{B_{кп}}{B_{пз}} \quad (1.1)$$

де $B_{пз}$ – показник ефективності збутової діяльності;

$B_{кп}$ – вартість реалізованої продукції, грн.;

$B_{пз}$ – витрати на постачання та збут, грн.

$$\chi_{nz} = \frac{B_{nz}}{B} \quad (1.2)$$

де χ_{nz} – частка збутових витрат у сумарних витратах підприємства;

B – сумарні витрати підприємства, грн. [32, с. 93].

II етап розрахунку показників ефективності збутової діяльності повинен дати відповідь, чи потрібно вносити зміни у таку діяльність на підприємстві. На цьому етапі розрахунку як показник загального результату використовується дохід від реалізації. У контексті такого підходу розглядаються два основних показники, що відображають ефективність витрат на постачання та збут: коефіцієнт окупності збутової системи та коефіцієнт рентабельності збутової системи.

Коефіцієнт окупності збутової системи розраховується за формулою (1.3):

$$K_o = \frac{D_p - B_{nz}}{B_{nz}} \quad (1.3)$$

де K_o – коефіцієнт окупності збутової системи;

D_p – дохід від реалізації, грн.;

B_{nz} – витрати збутової системи, грн. [43, с. 125].

Коефіцієнт рентабельності збутової системи є оберненим до коефіцієнта окупності збутової системи і розраховується за формулою (1.4):

$$K_o = \frac{D_p - B_{nz}}{B_{nz}} \quad (1.4)$$

III етап розрахунків визначає вплив збутової діяльності на ефективність підприємства загалом [13, с. 148].

Ефективність діяльності підприємства виражається в показнику рентабельності. Вплив процесу збуту на формування рентабельності підприємства можна визначити за допомогою виділення витрат на збут у витратах підприємства та частини активів, які обслуговують збутову діяльність підприємства, в активах підприємства.

Таким чином, записавши прибуток як різницю доходів і видатків підприємства, отримаємо формулу (1.5) [4, с. 64]:

$$P = \frac{Д - (B_{нпз} + B_{пз})}{A_{оснпз} + A_{оспз} + A_{обнпз} + A_{обпз}} \times 100\% \quad (1.5)$$

де Д – дохід підприємства, грн.;

$B_{нпз}$ – витрати підприємства без витрат на збут, грн.;

$B_{пз}$ – сумарні витрати на збут, грн.;

$A_{оспз}$ – основні фонди, задіяні у збутових процесах (ЗП), грн.;

$A_{оснпз}$ – основні фонди, без фондів, які використовуються у ЗП, грн.;

$A_{обпз}$ – оборотні фонди, задіяні у ЗП, грн.;

$A_{обнпз}$ – оборотні фонди, без фондів, які використовуються у ЗП, грн.

Формула (1.5) дозволяє провести факторний аналіз впливу збутових витрат на рентабельність активів підприємства. При цьому основну частину оборотних фондів, задіяних у збутовій діяльності підприємства, складає вартість запасів [51, с. 195].

Під час розробки заходів щодо підвищення ефективності збутової діяльності підприємства ключовою проблемою є знаходження оптимального поєднання мінімізації витрат на збут при досягненні бажаного рівня виробництва і задоволення потреб споживачів. Це означає, що предметом раціоналізації є не окремі елементи діяльності підприємства (збут), а знаходження економічно та ринково обґрунтованого оптимуму усіх елементів діяльності підприємства за умови раціоналізації сумарних витрат на збут. Для цього на підприємстві необхідно організувати облік збутових витрат. Метою такого обліку повинно бути економічно обґрунтоване визначення обсягу витрат, необхідних у плановому періоді для забезпечення виробництва і реалізації продукції, визначення потреби в оборотних коштах, планування прибутків і формування вартості збутових послуг. Планова функція збутової діяльності включає розробку планів постачання готової продукції. У процесі розробки планів збуту продукції визначається загальний обсяг постачань товарної продукції в цілому по підприємству і кожному споживачу в плановому році і поквартально з розподілом по місяцях:

$$V_n = Z_n + ПР - ПР_с - Z_n, \quad (1.6)$$

де V_{π} – загальний обсяг постачання продукції;

Z_{π} – залишок готової продукції на складі на початок планованого року;

ПР – кількість товарної продукції в плановому періоді;

$ПР_{\text{в}}$ – кількість продукції, використовуваної для власних потреб;

Z_{π} – нормативний, перехідний запас (залишок) на кінець планованого періоду [59, с. 165].

Для визначення залишків готової продукції на складі на початок планованого року до фактичного залишку на визначену найближчу дату додається плановий обсяг випуску товарної продукції за період між даною датою і початком планованого року і віднімається запланований за цей період часу обсяг постачання. З настанням планового року залишки уточнюються.

Отже, наведені методичні підходи до оцінки ефективності збутової діяльності підприємства є корисними при аналізі ступеня використання різноманітних підходів на підприємстві та дозволяють без значних витрат ресурсів та часу отримати загальну оцінку збутової діяльності господарюючого суб'єкта.

Висновки до розділу 1

Отже, за результатами проведеного дослідження варто зробити такі висновки:

Визначено сутність поняття «збутова діяльність» та «управління збутом товарів». Так, у результаті узагальнення різних точок зору щодо сутності та особливостей функціонування збутової діяльності слід відзначити, що концептуальною метою збуту є реалізація довгострокових рішень, які визначаються цільовим плануванням політики підприємства (рентабельність, розмір і профіль фірми). Стратегічна мета організації полягає в тому, щоб в рамках зазначених напрямків по можливості використовувати збутовий потенціал. При цьому головною метою збутової діяльності є досягнення відповідної рентабельності, що забезпечує ефективне функціонування підприємства.

Досліджено місце управління збутовою діяльністю в логістичній системі виробничого підприємства. Варто відзначити, що у сучасних умовах функціонування сучасних підприємств, які характеризуються підвищеним рівнем ризику і невизначеністю, використання інструментів стратегічного менеджменту і стратегічного управління збутом в логістичній системі підприємства є єдиною й необхідною передумовою його вдосконалення, що забезпечить підприємству не тільки короткочасний комерційний успіх, але й посилить стратегічне спрямування його діяльності.

Визначено методичні підходи до оцінювання ефективності збуту товарів виробничого підприємства. Так, наведені методичні підходи до оцінки ефективності збутової діяльності підприємства є корисними при аналізі ступеня використання різноманітних підходів на підприємстві та дозволяють без значних витрат ресурсів та часу отримати загальну оцінку збутової діяльності господарюючого суб'єкта.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОМ ТОВАРІВ В ЛОГІСТИЧНІЙ СИСТЕМІ ТОВ «НОДЕСТ»

2.1 Організаційно-економічна характеристика збутової діяльності ТОВ «НОДЕСТ»

Товариство з обмеженою відповідальністю «НОДЕСТ» (скорочена назва від слів нове обладнання для ефективних сучасних технологій) – це підприємство, діяльність якого зосереджена в області розробки, виробництва і постачання елементів для технологічного обладнання різних галузей народного господарства; обладнання виробничих технологічних ліній переробки сировини для харчової промисловості; систем управління технологічними виробничими комплексами (АСУТП) для різних галузей народного господарства. Юридична адреса: 01133, м. Київ, вул. Первомайського, 6, оф. 201 [63].

Види діяльності ТОВ «НОДЕСТ»: проектування і виробництво промислового устаткування; виробництво приладів точної механіки [63].

Види діяльності ТОВ «НОДЕСТ» за КВЕД:

72.19 – Дослідження й експериментальні розробки у сфері інших природничих і технічних наук.

62.01 – Комп'ютерне програмування.

33.12 – Ремонт і технічне обслуговування машин і устаткування промислового призначення.

33.20 – Установлення та монтаж машин і устаткування [63].

Організаційна структура ТОВ «НОДЕСТ» наведена на рис. 2.1.

Так, організаційна структура ТОВ «НОДЕСТ» належить до спрощеної лінійно-функціональної структури управління. Суть цієї структури в тому, що встановлюються чіткі зв'язки між підрозділами, існує єдність і чіткість розпорядження, підвищення відповідальності керівника за кінцеві результати діяльності всіх підрозділів підприємства.

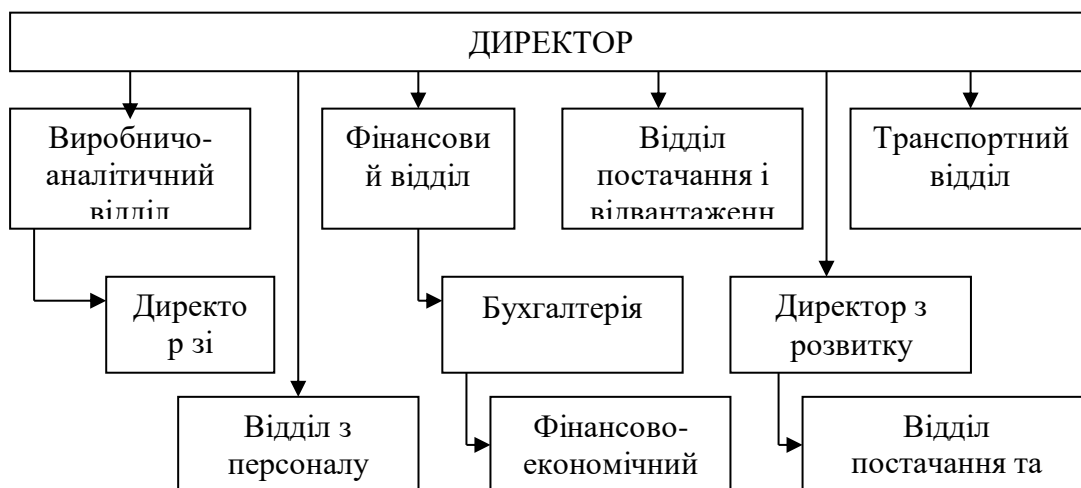


Рис. 2.1. Організаційна структура ТОВ «НОДЕСТ»

Проведемо аналіз економічного стану підприємства, використовуючи фінансову звітність ТОВ «НОДЕСТ» (Додатки А-В). У табл. 2.1 проаналізуємо дані Балансу підприємства.

Таблиця 2.1

Горизонтальний та вертикальний аналіз балансу ТОВ «НОДЕСТ»

упродовж 2017-2019 рр.

Показники	2017		2018		2019		Відхилення 2019 / 2017 рр.	
	Тис. грн.	%	Тис. грн.	%	Тис. грн.	%	Тис. грн.	%
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Активи								
Необоротні активи	71460	16,35	77091	14,28	79049	14	+7589	+10,62
Оборотні активи	365527	83,64	462686	85,71	485602	85,99	+120075	+32,85
- запаси	63791	14,6	119144	22,07	152028	26,92	+88237	+138,32
- дебіторська заборгованість	187284	42,85	171464	31,76	202453	35,85	+15169	+8,10
- грошові кошти	110402	25,26	166225	30,79	113503	20,1	+3101	+2,81
- інші оборотні активи	4050	0,93	5853	1,08	17618	3,12	+13568	+335,01
Інші активи	39	0,01	60	0,01	85	0,02	+46	+117,95
Всього активів	437026	100	539837	100	564736	100	+127710	+29,22
Пасиви								
Власний капітал	166682	38,14	263085	48,73	146725	25,98	-19957	-11,97
Довгострокові зобов'язання та забезпечення	62479	14,3	15285	2,83	28712	5,08	-33767	-54,05

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Поточні зобов'язання	207865	47,56	261467	48,43	389299	68,93	+181434	+87,28
- короткострокові кредити банків	0	0	25000	4,63	28500	5,05	+28500	x
- кредиторська заборгованість	197693	45,24	227912	42,22	351976	62,33	+154283	+78,04
- інші поточні зобов'язання	10172	2,33	8555	1,58	8823	1,56	-1349	-13,26
Всього пасивів	437026	100	539837	100	564736	100	+127710	+29,22

Упродовж 2017-2019 рр. відбулося збільшення загальних активів ТОВ «НОДЕСТ» на 127710 тис. грн. або на 29,22%, що сталося за рахунок зростання необоротних активів на 7589 тис. грн. або на 10,62% та оборотних активів на 120075 тис. грн. або на 32,85%. Також доцільно зазначити, що збільшення оборотних активів у ТОВ «НОДЕСТ» відбулося за рахунок зростання запасів підприємства на 88237 тис. грн. або на 138,32%, дебіторської заборгованості на 15169 тис. грн. або на 8,10%; грошових коштів на 3101 тис. грн. або на 2,81% та інших оборотних активів на 13568 тис. грн. або на 335,01% (рис. 2.2).

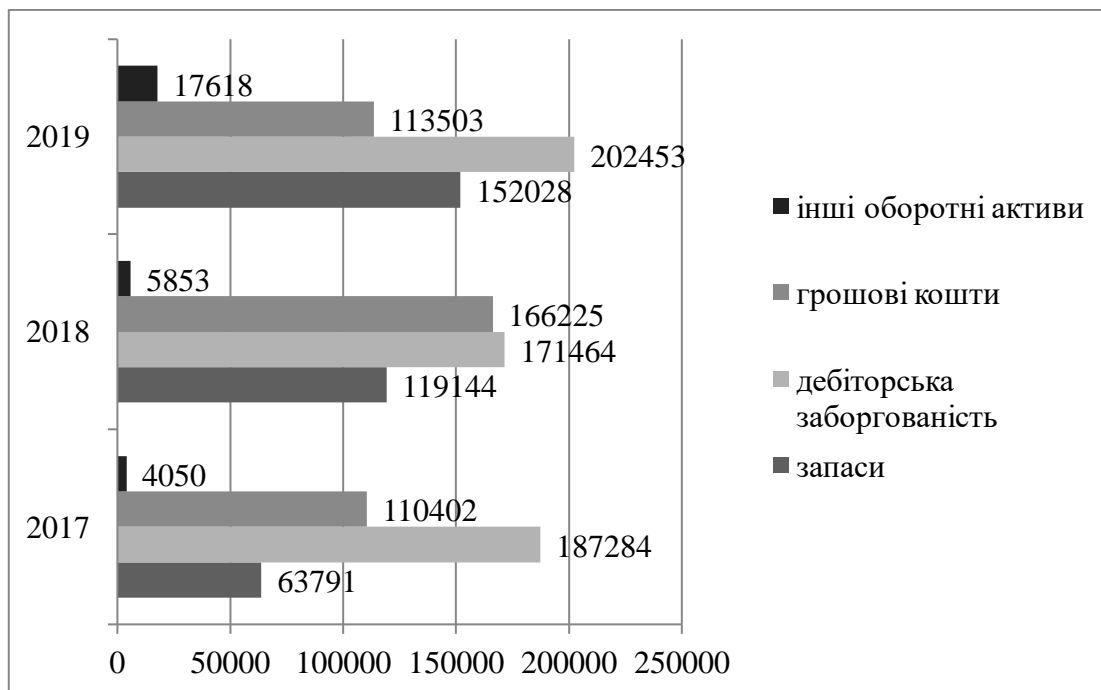


Рис. 2.2. Динаміка складових оборотних активів ТОВ «НОДЕСТ»
упродовж 2017-2019 рр. (тис. грн.)

Позитивним моментом у діяльності ТОВ «НОДЕСТ» стало скорочення довгострокових зобов'язань та забезпечення на 33767 тис. грн. або на 54,05%. Але поточні зобов'язання в ТОВ «НОДЕСТ» зросли на 181434 тис. грн. або на 87,28%, що пов'язано із збільшенням короткострокових кредитів банків на 28500 тис. грн. та кредиторської заборгованості на 154283 тис. грн. або на 78,04% (рис. 2.3).

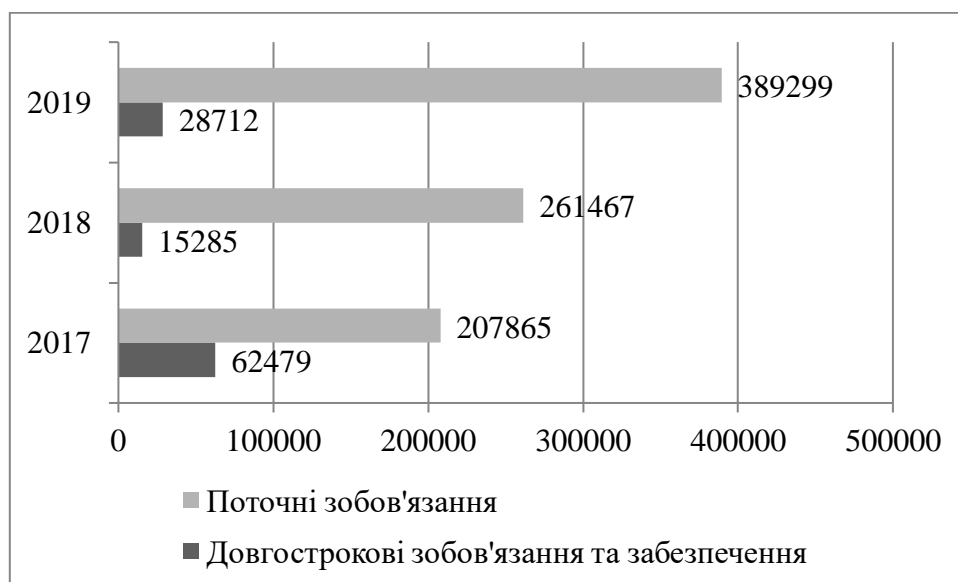


Рис. 2.3. Динаміка довгострокових та поточних зобов'язань в ТОВ «НОДЕСТ» упродовж 2017-2019 рр. (тис. грн.)

Зростання поточних зобов'язань вказує на неможливість ТОВ «НОДЕСТ» вчасно погашати свої зобов'язання перед кредиторами.

Упродовж 2017-2019 рр. найбільшу частку у структурі активів ТОВ «НОДЕСТ» займають оборотні активи – 83,64% у 2017 р., 85,71% у 2018 р. та 85,99% у 2019 р. (рис. 2.4).

Збільшення частки оборотних активів вказує на наявність високоліквідних активів на досліджуваному підприємстві. Збільшення суми оборотних активів сталося рахунок зростання запасів, дебіторської заборгованості, грошових коштів та інших оборотних активів на підприємстві.

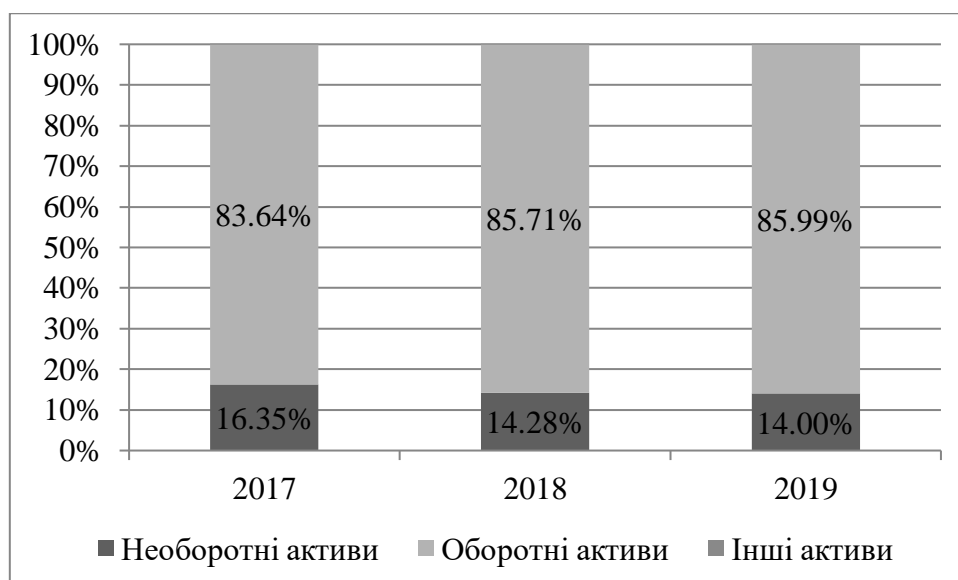


Рис. 2.4. Структура активів ТОВ «НОДЕСТ» упродовж 2017-2019 рр. (%)

Аналізуючи пасиви ТОВ «НОДЕСТ», варто відзначити, що упродовж 2017-2019 рр. спостерігаємо зростання фінансових ресурсів підприємства на 127710 тис. грн. або на 29,22%, що відбулося у зв'язку із збільшенням поточних зобов'язань підприємства. Негативним моментом у діяльності підприємства було скорочення власного капіталу ТОВ «НОДЕСТ» на 19957 тис. грн. або на 11,97% (рис. 2.5).

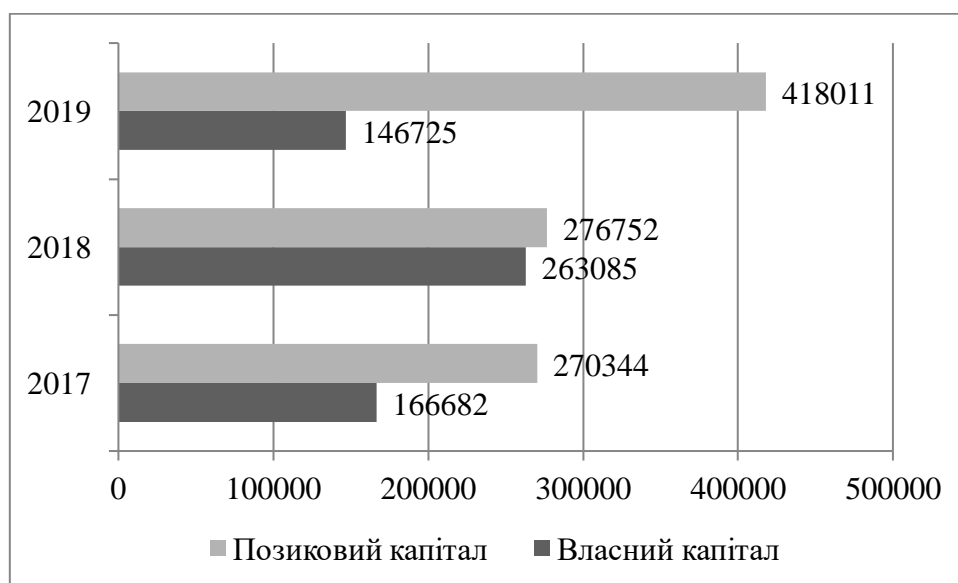


Рис. 2.5. Динаміка складових капіталу ТОВ «НОДЕСТ» упродовж 2017-2019 рр. (тис. грн.)

Так, упродовж 2017-2019 рр. спостерігається поступове зростання позикового капіталу в ТОВ «НОДЕСТ», підприємство має недостатньо власних джерел фінансування.

У структурі джерел фінансування в ТОВ «НОДЕСТ» найбільшу частку займає позиковий капітал (рис. 2.6).

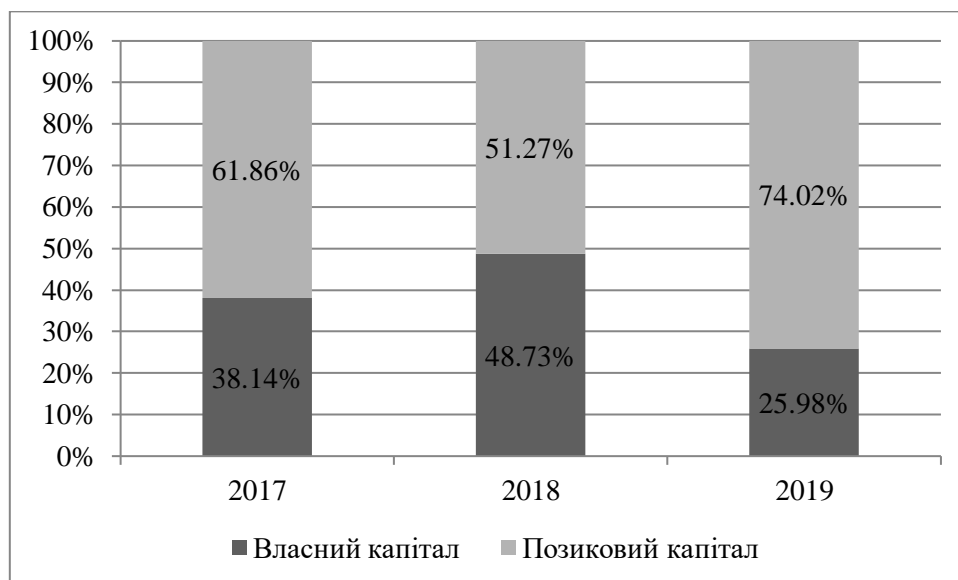


Рис. 2.6. Структура капіталу ТОВ «НОДЕСТ» упродовж 2017-2019 рр.
(тис. грн.)

Так, протягом 2017-2019 рр. відбулося збільшення частки позикового капіталу у загальній структурі капіталу ТОВ «НОДЕСТ» – 61,86% у 2017 р., 51,27% у 2018 р. та 74,02% у 2019 р.

На рис. 2.7 зображена структура основних засобів ТОВ «НОДЕСТ» за останні 3 роки у відносному співвідношенні.

У 2017 році у структурі основних засобів будинки і споруди займали майже 64,95%, а на 2019 рік склали 51,5%, у грошовому еквіваленті ця різниця склала 369669,1 тис. грн. На другому місці – це машини та обладнання, їх частка за 3 роки збільшилась майже на 23%.

У 2017 році у структурі основних засобів будинки і споруди займали майже 64,95%, а на 2019 рік склали 51,5%, у грошовому еквіваленті ця різниця склала 369669,1 тис. грн. На другому місці – це машини та обладнання, їх частка за 3 роки збільшилась майже на 23%.

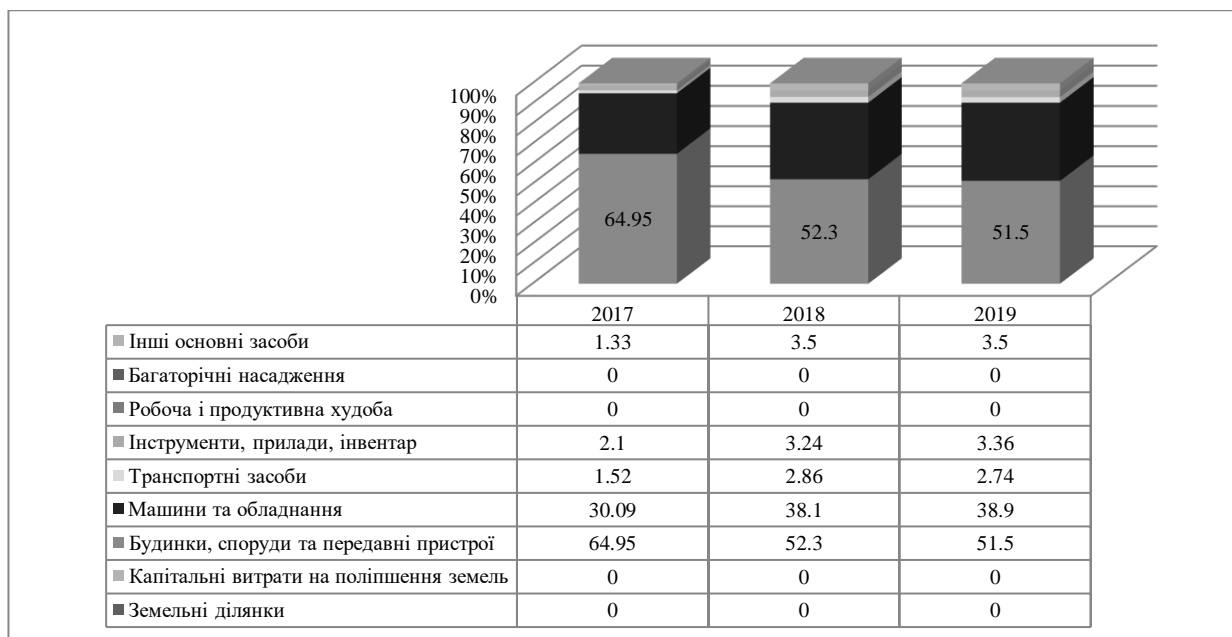


Рис. 2.7. Структура основних засобів ТОВ «НОДЕСТ» за 2017-2019 рр.,%

Прибуток ТОВ «НОДЕСТ» утворюється з надходжень від господарської діяльності після покриття **матеріальних** та прирівняних до них витрат, а також сплати податків та інших обов'язкових платежів, що встановлені чинним законодавством України. У табл. 2.2 проаналізуємо основні показники Звіту про фінансові результати ТОВ «НОДЕСТ».

Таблиця 2.2

Динаміка основних показників Звіту про фінансові результати в
ТОВ «НОДЕСТ» упродовж 2017-2019 рр. (тис. грн.).

Показники	2017	2018	2019	Відхилення 2019 / 2017 рр.	
				Тис. грн.	%
1	2	3	4	5	6
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	1055413	1520951	1616516	+561103	+53,16
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	891792	1284651	1456698	+564906	+63,35
Валовий прибуток	163621	236300	159818	-3803	-2,32
Інші операційні доходи	12083	17345	12996	+913	+7,56
Адміністративні витрати	10624	15642	17734	+7110	+66,92
Витрати на збут	57381	99563	127211	+69830	+121,70
Інші операційні витрати	8407	11484	29243	+20836	+247,84

1	2	3	4	5	6
Фінансові результати від операційної діяльності	99292	126956	-1374	-100666	-101,38
Інші фінансові доходи	1803	1774	1429	-374	-20,74
Інші доходи	5009	4960	137	-4872	-97,26
Фінансові витрати	26810	10932	16171	-10639	-39,68
Інші витрати	5017	5056	27	-4990	-99,46
Податок на прибуток від звичайної діяльності	14246	21299	0	-14246	-100,00
Чистий прибуток (збиток)	60031	96403	-16006	-76037	-126,66
Елементи операційних витрат					
Матеріальні затрати	725828	1234336	1370275	+644447	+88,79
Витрати на оплату праці	36481	50520	67949	+31468	+86,26
Відрахування на соціальні заходи	7831	10816	14299	+6468	+82,59
Амортизація	10158	11678	18309	+8151	+80,24
Інші операційні витрати	62859	108838	149224	+86365	+137,39
Всього операційних витрат	843157	1416188	1620056	+776899	+92,14

Отже, упродовж 2017-2019 рр. спостерігаємо збільшення чистої виручки від реалізації продукції підприємства на 561103 тис. грн. або на 53,16%, але поряд із цим відбулося зростання собівартості реалізованої продукції на досліджуваному підприємстві на 564906 тис. грн. або на 63,35%, що негативно позначилося на скороченні валового прибутку в ТОВ «НОДЕСТ» на 3803 тис. грн. або на 2,32%. Також упродовж 2019 р. відбулося погіршення фінансового стану підприємства, на що вказує його збиткова діяльність (чистий збиток у 2019 р. склав 16006 тис. грн). Також упродовж 2017-2019 рр. спостерігаємо зростання операційних витрат ТОВ «НОДЕСТ» на 776899 тис. грн. або на 92,14%, що пов'язано із збільшенням таких складових операційних витрат як: матеріальні затрати, витрат на оплату праці, відрахувань на соціальні заходи, амортизації та інших операційних витрат.

Основні економічні показники діяльності ТОВ «НОДЕСТ» представлено в табл. 2.3.

Основні економічні показники діяльності ТОВ «НОДЕСТ» упродовж
2017-2019 рр.

Показники	Одиниці виміру	2017	2018	2019	Відхилення 2017-2019	
					+, -	%
1. Чистий дохід від реалізації	тис. грн.	1055413	1520951	1616516	+561103	+53,16
2. Собівартість реалізованої продукції	тис. грн.	891792	1284651	1456698	+564906	+63,35
3. Витрати на 1 грн. реалізованої продукції	коп.	0,845	0,845	0,901	+0,056	+6,65
4. Чистий прибуток	тис. грн.	60031	96403	-16006	-76037	-126,66
5. Рентабельність:						
продукції	%	9,408	8,347	-0,085	-9,493	-100,90
активів	%	13,221	19,737	-2,898	-16,119	-121,92
6. Основні фонди	тис. грн.	59632	76387	77650	+18018	+30,22
7. Оборотні фонди	тис. грн.	437026	539837	564736	+127710	+29,22
8. Фондовіддача основних засобів		1919,107	2236,38	2098,867	+179,76	+9,37
9. Середньооблікова чисельність	чол.	661	669	650	-11	-1,66
10. Продуктивність праці	тис. грн./чол.	1596,69	2273,47	2486,95	+890,26	+55,76
12. Фонд оплати праці	тис. грн.	36481	50520	67949	+31468	+86,26

На основі даних табл. 2.3 можна зробити наступні висновки:

- загальний обсяг реалізації збільшився за період 2017-2019 рр. на 561103 тис. грн., або на 53,16%, що є результатом підвищення ціни на продукцію, більш наглядно можна побачити на рис. 2.8.

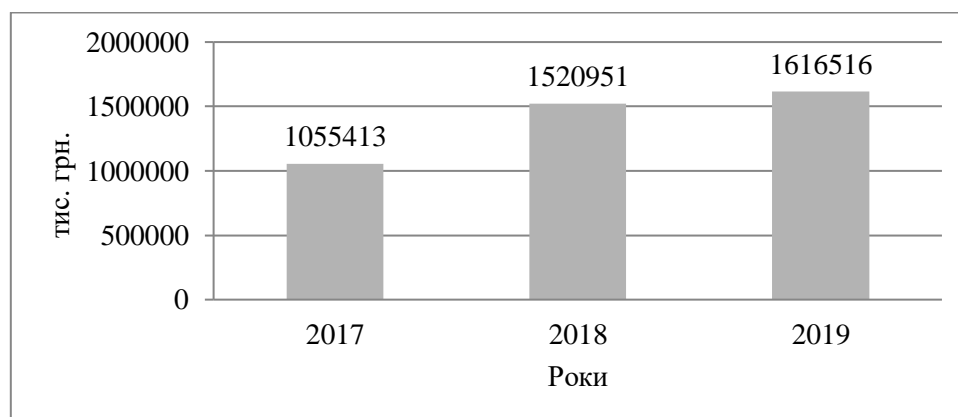


Рис. 2.8. Динаміка виручки від реалізації товарів ТОВ «НОДЕСТ» за період 2017-2019 рр.

- значне збільшення собівартості продукції за період 2017-2019 роки, а саме на 564906 тис. грн. або на 63,35%, зміну собівартості більш наглядно можна побачити на рис. 2.9.

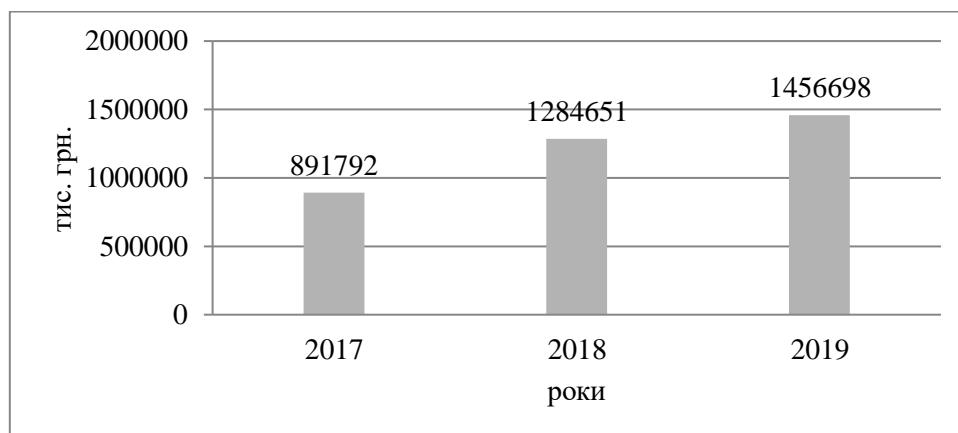


Рис. 2.9. Динаміка собівартості реалізованої ТОВ «НОДЕСТ» за період 2017-2019 рр.

- упродовж 2017-2018 рр. ТОВ «НОДЕСТ» вело прибуткову діяльність, але у 2019 р. діяльність підприємства погіршилася, що вплинуло на отримання чистого збитку за 2019 р. (рис. 2.10).

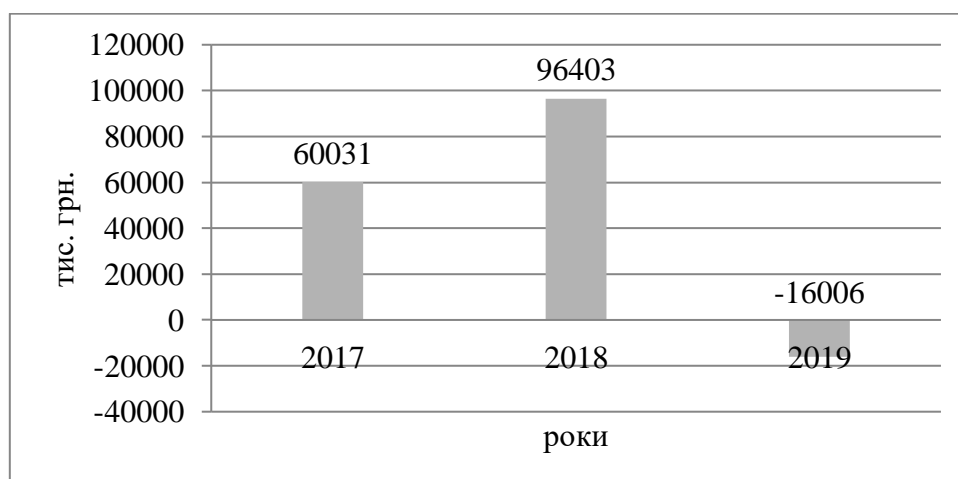


Рис. 2.10. Динаміка чистого прибутку (збитку) в ТОВ «НОДЕСТ» за період 2017-2019 рр.

При цьому, спостерігається незначне збільшення витрат на 1 грн. доходу від реалізації на 6,65%. Ще одним моментом, який заслуговує уваги є зміна структури майна. Протягом 2017-2019 рр. спостерігаємо незначні зрушення у

структурі майна підприємства. Зокрема, за 2017-2019 рр. відбулося зростання основних фондів на 18018 тис. грн. або на 30,22% та оборотних фондів на 127710 тис. грн. або на 29,22%.

Ще однією групою показників, які заслуговують нашої уваги є показники рентабельності (рис. 2.11).

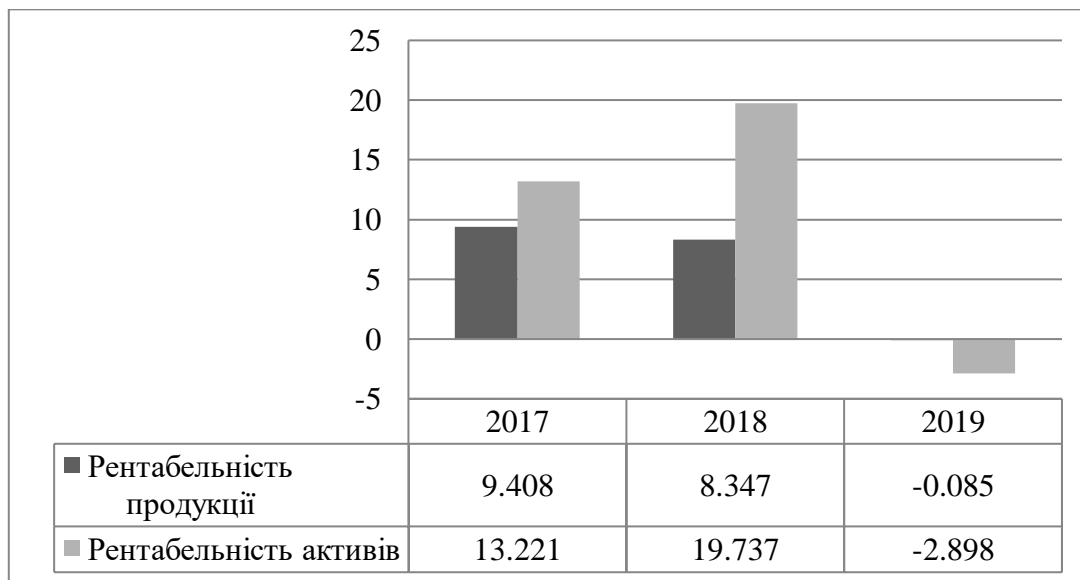


Рис. 2.11. Динаміка показників рентабельності ТОВ «НОДЕСТ» за період 2017-2019 рр.

Що стосується ефективності використання персоналу то перш за все варто відмітити зменшення середньооблікової чисельності персоналу на 11 осіб або на 1,66% і в 2019 р. становила 650 осіб, при цьому, фонд оплати праці збільшився на 31468 тис. грн. або на 86,26% і в 2019 р. він становив 67949 тис. грн.

В той же час, позитивним є той факт, що продуктивність праці збільшилася на 890,26 тис. грн./чол. або на 55,76%. Приріст продуктивності праці у 2019 р. випереджає темп приросту фонду оплати праці, що є позитивним моментом.

Отже, узагальнюючи все вище описане необхідно відмітити негативний фінансовий результат діяльності ТОВ «НОДЕСТ», але поряд з цим спостерігаємо зростання продуктивності праці персоналу на підприємстві.

Важливе значення в економічному аналізі приділяється дослідженню витрат на виробництво та збут продукції, оскільки вони є узагальнюючими

показниками діяльності й безпосередньо впливають на фінансові результати роботи підприємства.

Використовуючи дані офіційної фінансової звітності підприємства (додатки А-В) проведемо детальний аналіз динаміки витрат ТОВ «НОДЕСТ» (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Показники динаміки витрат ТОВ «НОДЕСТ» протягом 2017-2019 рр.,
тис. грн.

Показники	2017	2018	2019	Відхилення 2019 / 2017 рр.	
				Тис. грн.	%
Собівартість продукції	891792	1284651	1456698	+564906	+63,35
Операційні витрати	76412	126689	174188	+97776	+127,96
Фінансові витрати	26810	10932	16171	-10639	-39,68
Інші витрати	5017	5056	27	-4990	-99,46
Всього витрат	1000031	1427328	1647084	+647053	+64,70

Відповідно до даних табл. 2.4, варто відзначити, що протягом 2017-2019 рр. відбулося збільшення величини загальних витрат в ТОВ «НОДЕСТ» на 647053 тис. грн. або на 64,70%. Зростання загальних витрат підприємства у 2019 р., порівняно з 2017 р., було спровоковане збільшенням значення таких статей витрат як: собівартості реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) на 564906 тис. грн. або на 63,35% (зростання собівартості реалізованої продукції свідчить про погіршення ступеня використання усіх ресурсів підприємства); операційні витрат зросли на 97776 тис. грн. або на 127,96%, що пов'язано із збільшенням витрат від основної діяльності підприємства. Натомість, протягом 2017-2019 рр. відбулося скорочення фінансових витрат на 10639 тис. грн. або на 39,68% та інших витрат на 4990 тис. грн. або на 99,46%.

Структура витрат ТОВ «НОДЕСТ» представлена на рис. 2.12.

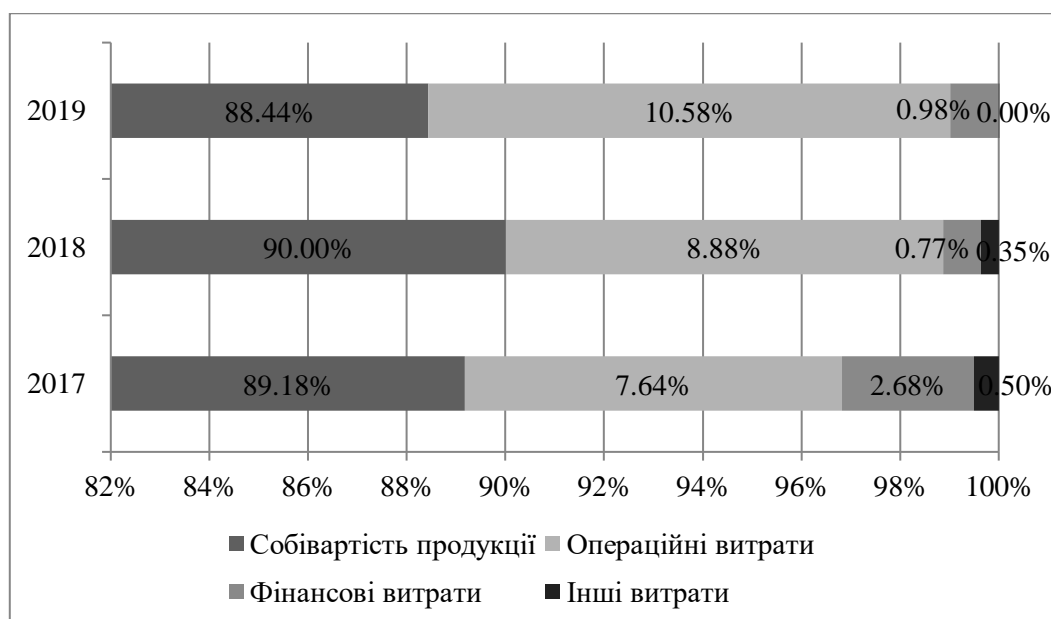


Рис. 2.12. Структура витрат ТОВ «НОДЕСТ» упродовж 2017-2019 рр. (%)

Так, упродовж 2017-2019 рр. найбільшу частку у структурі витрат ТОВ «НОДЕСТ» займає собівартість реалізованої продукції – 89,18% у 2017 р., 90,00% у 2018 р. та 88,44%. Тому на рис. 2.13 представимо структуру собівартості реалізованої продукції ТОВ «НОДЕСТ».



Рис. 2.13. Структура собівартості реалізованої продукції ТОВ «НОДЕСТ» упродовж 2017-2019 рр. (%)

Так, найбільшу частку у структурі собівартості реалізованої продукції ТОВ «НОДЕСТ» займають інші витрати, які включають у себе витрати на

електроенергію, водопостачання, сировину для виробництва промислового устаткування на досліджуваному підприємстві.

Поряд із проведеним дослідженням оцінки загальних витрат підприємства доцільно проаналізувати динаміку елементів операційних витрат підприємства та дослідити структуру даних витрат (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Показники динаміки та структури операційних витрат

ТОВ «НОДЕСТ» протягом 2017-2019 рр.

Показники	2017		2018		2019		Відхилення 2019 / 2017 рр.	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
Матеріальні затрати	725828	86,08	1234336	87,16	1370275	84,58	+644447	+88,79
Витрати на оплату праці	36481	4,33	50520	3,57	67949	4,19	+31468	+86,26
Відрахування на соціальні заходи	7831	0,93	10816	0,76	14299	0,88	+6468	82,59
Амортизація	10158	1,2	11678	0,82	18309	1,13	+8151	+80,24
Інші операційні витрати	62859	7,46	108838	7,69	149224	9,21	+86365	+137,39
Разом	843157	100	1416188	100	1620056	100	+776899	+92,14

Отже, протягом 2017-2019 рр. відбулося збільшення операційних витрат підприємства на 776899 тис. грн. або на 92,14% (рис. 2.14).

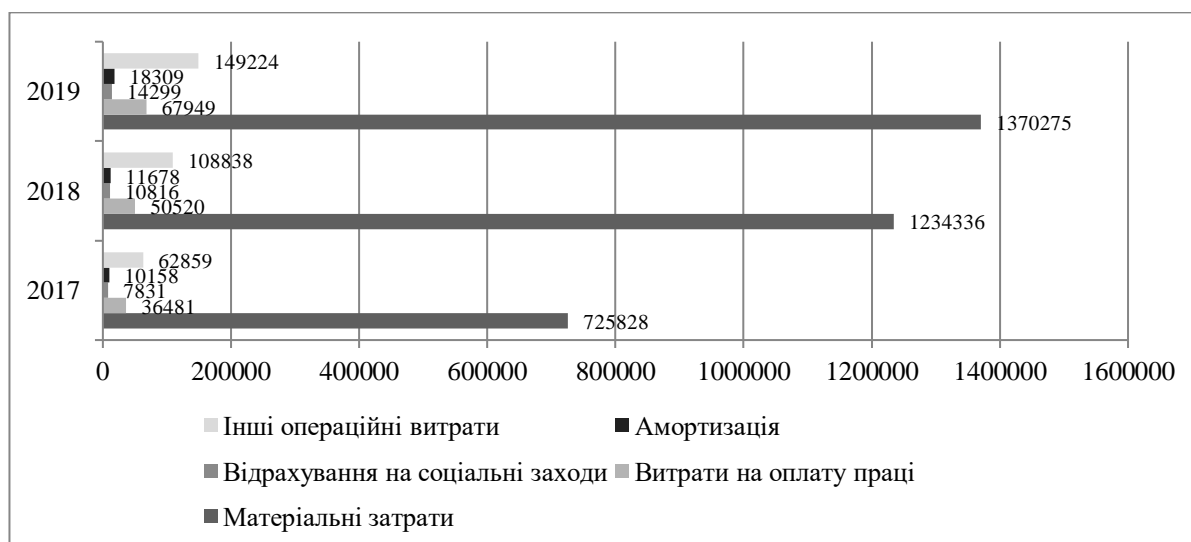


Рис. 2.14. Динаміка складових операційних витрат ТОВ «НОДЕСТ» упродовж 2017-2019 рр. (тис. грн.)

Варто відзначити, що зростання операційних витрат в основному відбулося за рахунок збільшення матеріальних витрат на 644447 тис. грн. або на 88,79%. Також протягом досліджуваного періоду спостерігаємо збільшення таких статей операційних витрат як: витрат на оплату праці на 31468 тис. грн. або на 86,26%; відрахувань на соціальні заходи на 6468 тис. грн. або на 82,59%; амортизації на 8151 тис. грн. або на 80,24%; інших операційних витрат на 86365 тис. грн. або на 137,39%.

На рис. 2.15 представлена структура операційних витрат ТОВ «НОДЕСТ».

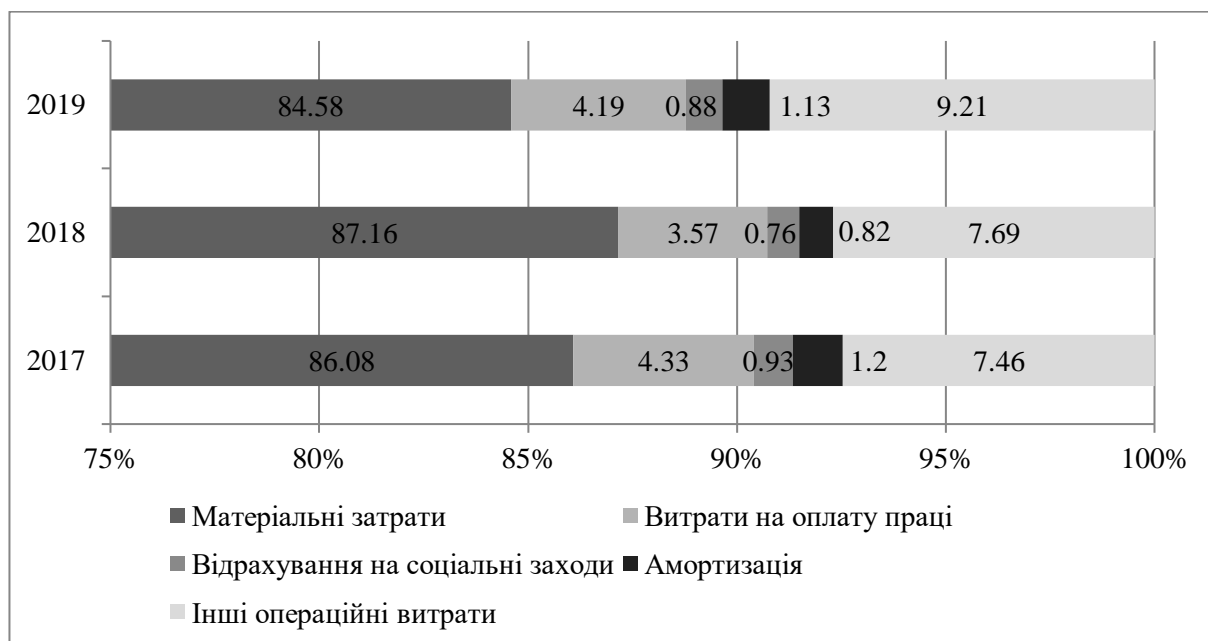


Рис. 2.15. Структура операційних витрат ТОВ «НОДЕСТ» упродовж 2017-2019 рр. (%)

Так, упродовж 2017-2019 рр. найбільшу частку у структурі операційних витрат ТОВ «НОДЕСТ» займають матеріальні витрат – 86,08% у 2017 р., 87,16% у 2018 р. та 84,58%.

Проведемо аналіз коефіцієнтів фінансового стану (табл. 2.6), використовуючи дані фінансової звітності за 2017-2019 рр. (додатки А-В):

Аналіз показників фінансового стану для ТОВ «НОДЕСТ» за
2017-2019 роки

Назва показника	Формула	01.01. 2018	01.01. 2019	01.01. 2020	2019 / 2017 рр.
1	2	3	4	5	6
Показники ліквідності	Показують здатність підприємства розраховуватись за своїми зобов'язаннями за рахунок наявних активів				
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	Грошові кошти / Поточні зобов'язання	0,531	0,636	0,292	-0,239
Коефіцієнт проміжної ліквідності	(Оборотні активи - товарно-матеріальні запаси) / Поточні зобов'язання	1,452	1,314	0,857	-0,595
Коефіцієнт загальної ліквідності (покриття)	Оборотні активи / Поточні зобов'язання	1,758	1,77	1,247	-0,511
Власний оборотний капітал	Власний капітал - Необоротні активи	157662	201219	96303	-61359
Показники ділової активності	Показують швидкість використання залучених ресурсів				
Оборотність дебіторської заборгованості	Виручка від реалізації / Середньорічна вартість дебіторської заборгованості	13,674	16,593	16,603	+2,929
Оборотність кредиторської заборгованості	Собівартість реалізованої продукції / Середньорічна вартість кредиторської заборгованості	30,158	27,688	23,455	-6,703
Період погашення дебіторської заборгованості, днів	Кількість днів у періоді / Оборотність дебіторської заборгованості	27	22	22	-5
Період погашення кредиторської заборгованості, днів	Кількість днів у періоді / Оборотність кредиторської заборгованості	12	13	16	+3
Оборотність постійних активів	Виручка від реалізації / Середньорічна вартість постійних активів	16,359	20,477	20,706	+4,347
Оборотність активів	Виручка від реалізації / Середньорічна вартість активів	2,324	3,114	2,927	+0,603
Оборотність чистих активів	Виручка від реалізації / Середньорічна вартість чистих активів	3,015	5,421	5,558	+2,543
Оборотність товарно-матеріальних запасів	Собівартість реалізованої продукції / Середньорічна вартість товарно-матеріальних запасів	12,166	14,045	10,744	-1,422
Період обороту товарно-матеріальних запасів, днів	Кількість днів у періоді / Оборотність товарно-матеріальних запасів	30	26	34	+4
Тривалість операційного циклу, днів	Період погашення дебіторської заборгованості + Період обороту товарно-матеріальних запасів	57	48	56	-1
Тривалість фінансового циклу, днів	Період погашення дебіторської заборгованості + Період обороту товарно-матеріальних запасів - Період погашення кредиторської заборгованості	45	35	40	-4

1	2	3	4	5	6
Показники фінансової стійкості	Показують залежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування				
Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії)	Власний капітал / Активи	0,381	0,487	0,26	-0,121
Коефіцієнт фінансової залежності	Активи / Власний капітал	2,622	2,052	3,849	+1,227
Коефіцієнт заборгованості	Позикові кошти / Активи	0,619	0,513	0,74	+0,121
Відношення довгострокових кредитів до капіталізації	Довгострокові кредити / Капіталізація	0,273	0,055	0,164	-0,109
Відношення довгострокових кредитів до власного капіталу	Довгострокові кредити / Власний капітал	0,375	0,058	0,196	-0,179
Відношення заборгованості до власного капіталу	Позичені кошти / Власний капітал	1,622	1,052	2,849	+1,227
Показники прибутковості	Показують ефективність використання залучених ресурсів				
Рентабельність активів	Чистий прибуток / Середньорічна вартість активів	13,221	19,737	-2,898	-16,119
Рентабельність власного капіталу	Чистий прибуток / Середньорічна вартість власного капіталу	28,356	44,863	-7,811	-36,167
Рентабельність продажу	Операційний прибуток / Чиста виручка	9,408	8,347	-0,085	-9,493
Рентабельність чистих активів	Чистий прибуток / Середньорічна вартість чистих активів	20,137	37,989	-7,054	-27,191
Рентабельність оборотних активів	Операційний прибуток / Середньорічна вартість оборотних активів	25,491	30,658	-0,29	-25,781

Так, протягом 2017-2019 рр. спостерігаємо скорочення таких показників ліквідності: коефіцієнта абсолютної ліквідності на 0,239, коефіцієнта проміжної ліквідності на 0,595 та коефіцієнта загальної ліквідності на 0,511. Також, слід відзначити, що власний оборотний капітал зменшився на 61359 тис. грн. Скорочення показників ліквідності підприємства свідчить про неможливість ТОВ «НОДЕСТ» забезпечити свої короткострокові зобов'язання з найбільш легко реалізованої частини активів – оборотних коштів.

Варто відзначити, що коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості протягом 2017-2019 рр. збільшився на 2,929; натомість спостерігаємо скорочення оборотності кредиторської заборгованості на 6,703. У зв'язку із зростанням оборотності дебіторської та скороченням кредиторської заборгованостей, спостерігаємо зменшення середнього періоду погашення дебіторської заборгованості на 5 днів та збільшення періоду погашення кредиторської заборгованостей на 3 дні. Зростання чистої виручки від реалізації

продукції вплинуло на збільшення оборотності активів на 0,603. Негативною тенденцією господарської діяльності ТОВ «НОДЕСТ» є скорочення оборотності товарно-матеріальних запасів на 1,422, що негативно позначилося на збільшенні періоду обороту товарно-матеріальних запасів на 4 дні. Також, слід відзначити, що протягом 2017-2019 рр. відбулося зменшення тривалості операційного та фінансового циклу на 1 та 4 дні. Протягом 2017-2019 рр. відбулося зменшення коефіцієнта автономії на 0,121, що пов'язано із зростанням поточних зобов'язань підприємства. Також збільшення поточних зобов'язань підприємства вплинуло на зростання коефіцієнта фінансової залежності та коефіцієнта заборгованості підприємства. Негативним моментом у діяльності підприємства є зростання показника відношення заборгованості до власного капіталу підприємства на 1,227. За 2017-2019 рр. відбулося скорочення рентабельності активів на 16,119%, рентабельності власного капіталу на 36,167%, рентабельності продажу на 9,493%, рентабельності чистих активів на 27,191%, рентабельності оборотних активів на 25,781% – це сталося у зв'язку із зменшенням величини фінансового результату підприємства. На наявність чистого збитку на підприємстві у 2019 р. вплинуло зменшення потужностей ТОВ «НОДЕСТ» у секторі продажу продукції.

Отже, розглянутий фінансовий стан ТОВ «НОДЕСТ» свідчить про те, що на підприємстві існують такі проблеми як: чистий збиток підприємства, наявність дебіторської та кредиторської заборгованості, скорочення власного капіталу підприємства та зростання собівартості реалізованої продукції.

2.2 Аналіз існуючого управління збутом товарів на підприємстві ТОВ «НОДЕСТ»

На ефективність діяльності підприємства значний вплив здійснює збутова політика ТОВ «НОДЕСТ». Збутова діяльність ТОВ «НОДЕСТ» регулюється за допомогою укладання товарно-транспортних накладних, платіжного доручення та видаткових накладних. На рис. 2.16 пропонуємо загальну структурно-логічну

схему процесу формування організації збуту товарів ТОВ «НОДЕСТ», яка складається із сукупності взаємопов'язаних етапів.

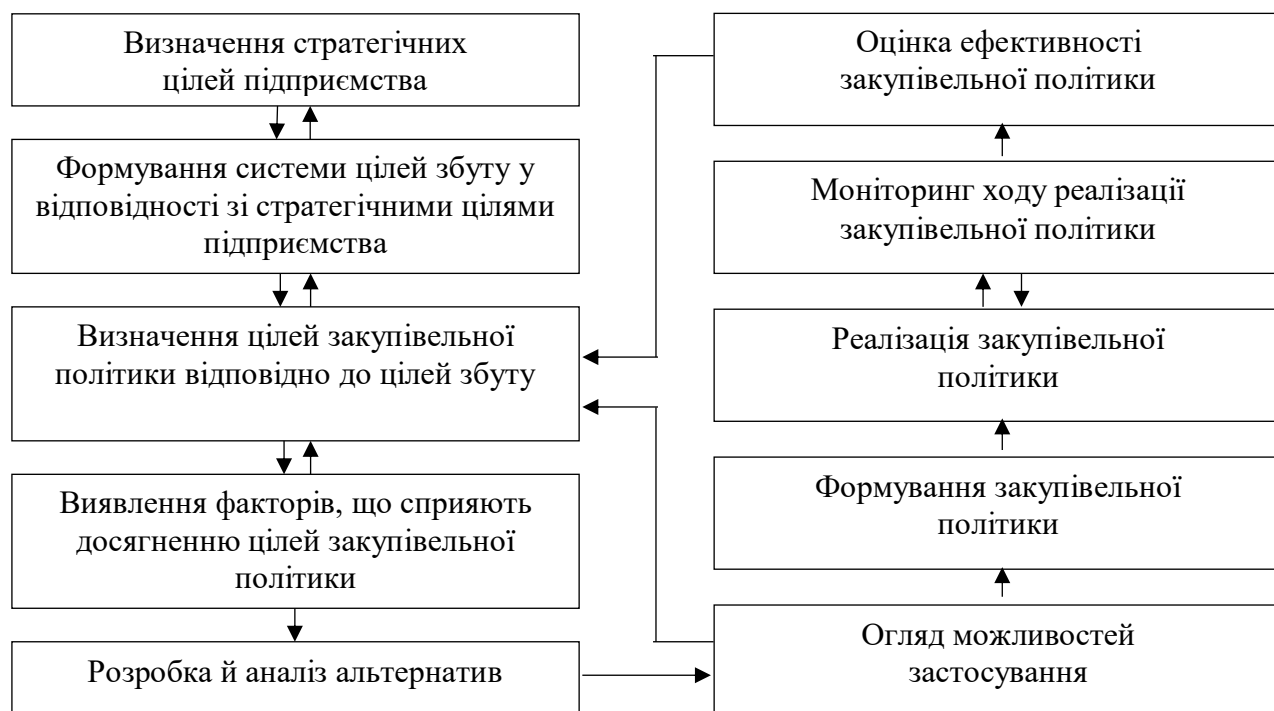


Рис. 2.16. Структурно-логічна схема процесу формування організації збуту товарів ТОВ «НОДЕСТ»

Варто відзначити, що система цілей організації збуту товарів ТОВ «НОДЕСТ» повинна логічно виходити із обраних цілей збуту. У сучасних умовах збутова діяльність ТОВ «НОДЕСТ» функціонує децентралізовано.

Децентралізована система організації відділу постачання та збуту передбачає відсутність окремого відділу постачання та збуту. Менеджери входять до складу функціональних підрозділів, мають лінійне підпорядкування керівникам підрозділів, та функціональне підпорядкування головному менеджеру. Головний менеджер підпорядковується Генеральному директору. Схема організації відділу постачання та збуту за децентралізованої системи організації відділу постачання та збуту представлена на рис. 2.17.

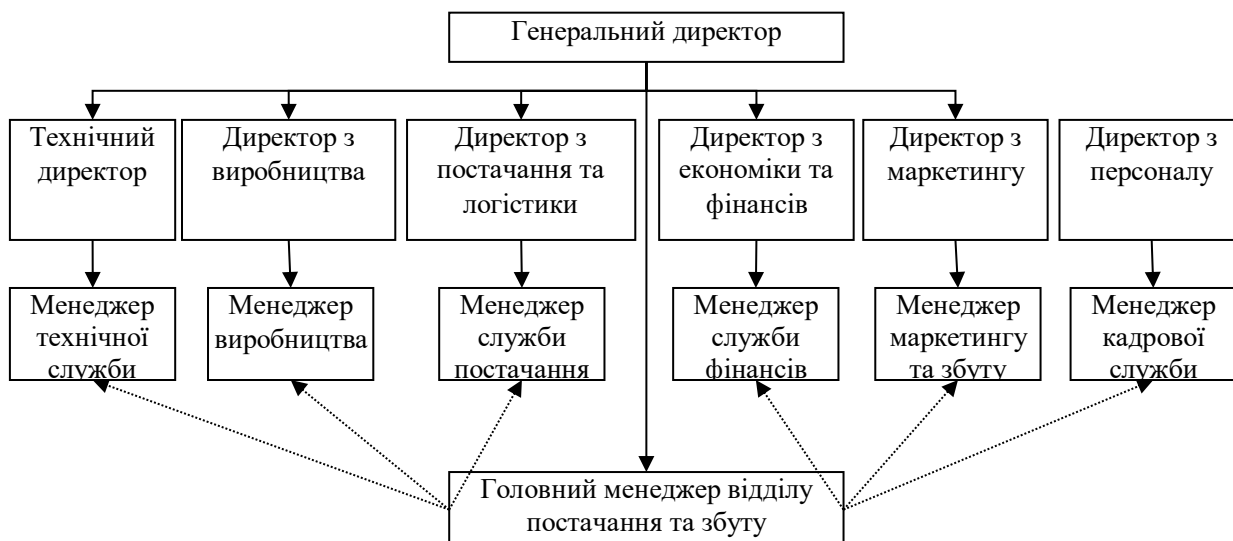


Рис. 2.17. Організація відділу постачання та збуту децентралізованим способом (фрагмент організаційної структури)

Варто відзначити, що при такій схемі функції менеджерів в окремих підрозділів можуть бути суміщені з іншими посадами. Підпорядковуватися всі процеси організації відділу постачання та збуту будуть керівникам функціональних підрозділів та керівнику відділу постачання та збуту.

Розглянемо матрицю відповідальності відділу постачання та збуту на основі децентралізації в ТОВ «НОДЕСТ», яку наведено в табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Матриця відповідальності реорганізації відділу постачання та збуту на основі децентралізації в ТОВ «НОДЕСТ»

Подія	Вище керівництво підприємства	Головний менеджер	Керівник функціонального підрозділу	Менеджер	Працівники функціонального підрозділу
1	2	3	4	5	6
Розробка карти ефективності (перелік показників)	Р, П	У	У		
Встановлення планового рівня	Р, П	У	У		
Розробка оперативних та тактичних планів		К	Р, П		

1	2	3	4	5	6
Реалізація					В
Контроль відхилень		К	К	В	
Аналіз відхилень		К	К	В	
Формування рекомендації щодо усунення відхилень		У, К	К	У, П	
Затвердження заходів або зміна планових показників	Р	У			

Р – прийняття рішень; П – підготовка рішень; У – участь у прийнятті рішень; В – виконання рішень; К – контроль.

Так, децентралізована система управління передбачає те, що в кожному підрозділі працює внутрішній менеджер, підпорядковується керівнику підрозділу (лінійна підпорядкованість). Зокрема, керівників та існуючих працівників потрібно буде додатково навчати на тренінгах. При чому існуючих працівників треба вчити методам та інструментам організації відділу постачання та збуту «з нуля», так як вони є фахівцями у своїх підрозділах, а не в організації відділу постачання та збуту.

ТОВ «НОДЕСТ» здійснює виробництво промислового устаткування. Зміна поведінки покупців і загострення конкуренції змушують керівників підприємства шукати такі методи дослідження потреб споживачів, які дозволять їм більш ефективно позиціонувати свою товарну пропозицію. При цьому слід підтримувати і нарощувати його ринкову частку, скорочуючи витрати обігу товарів, збільшуючи прибутковість і підвищуючи ступінь задоволення зростаючих потреб покупців. Формування потреб споживачів є найважливішим завданням комерційної діяльності, маркетингу та конкурентної боротьби. Значення пошуку нових методів особливо зростає в останні десятиліття з точки зору економічного зростання ролі потреб споживачів у підвищенні ефективності діяльності підприємства.

На рис. 2.18 представлена динаміка витрат на збут у ТОВ «НОДЕСТ».

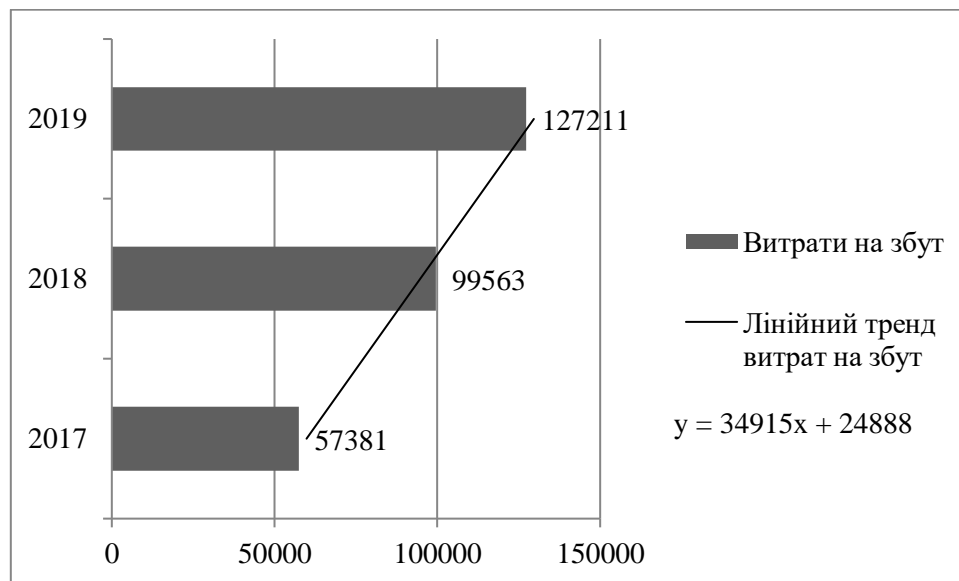


Рис. 2.18. Динаміка витрат на збут в ТОВ «НОДЕСТ» упродовж 2017-2019 рр. (тис. грн.)

Так, упродовж 2017-2019 рр. спостерігаємо збільшення витрат на збут у ТОВ «НОДЕСТ» на 69830 тис. грн. або на 121,70%, що пов'язано із транспортуванням промислового устаткування.

Визначимо питому вагу основних витрат на збут для ТОВ «НОДЕСТ» (рис. 2.19).

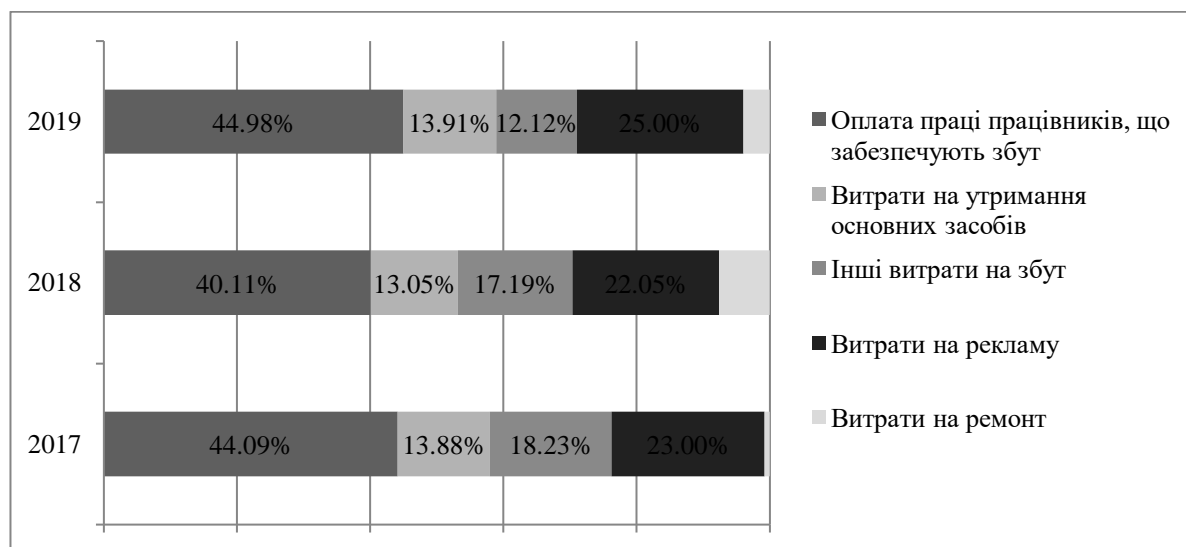


Рис. 2.19. Структура витрат на збут у ТОВ «НОДЕСТ» упродовж 2017-2019 рр.

Так, протягом 2017-2019 рр. найбільшу питому вагу серед витрат на збут займають витрати на оплату праці працівників, що забезпечують збут – частка коливається в межах 40,11-44,98 %.

Забезпечення ефективної збутової діяльності є обов'язковим елементом стратегічного планування та управління підприємством, тому доцільно провести аналіз ефективності здійснення збутової діяльності в ТОВ «НОДЕСТ». Варто відзначити, що збутова діяльність ТОВ «НОДЕСТ» розробляється на основі загальної стратегії маркетингу підприємства з урахуванням всіх інших її компонентів (продукт, ціна, комунікації). У своїй діяльності ТОВ «НОДЕСТ» керується дворівневими каналами збуту. Поряд із традиційними каналами розподілу у збутовій політиці ТОВ «НОДЕСТ» набули популярності вертикальні маркетингові системи, які складаються з ТОВ «НОДЕСТ» і оптових фірм, що займаються продажем промислового устаткування.

Варто відзначити, що підприємство ТОВ «НОДЕСТ» постачає промислове устаткування у всі регіони України (рис. 2.20).

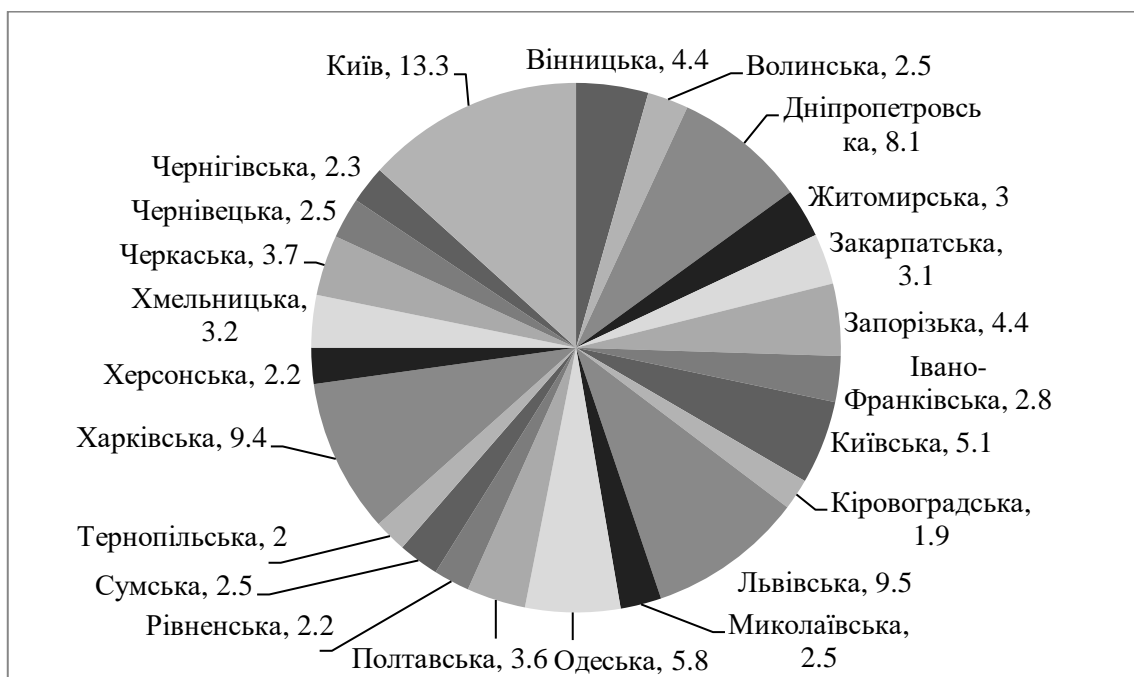


Рис. 2.20. Розподіл реалізації промислового устаткування ТОВ «НОДЕСТ» у 2019 році

Згідно з даними рис. 2.20, розподіл реалізації продукції ТОВ «НОДЕСТ» по областях наступний: Вінницька – 4,4%; Волинська – 2,5%; Дніпропетровська – 8,1%; Житомирська – 3,0%; Закарпатська – 3,1%; Запорізька – 4,4%; Івано-Франківська – 2,8%; Київська – 5,1%; Кіровоградська – 1,9%; Львівська – 9,5%; Миколаївська – 2,5%; Одеська – 5,8%; Полтавська – 3,6%; Рівненська – 2,2%; Сумська – 2,5%; Тернопільська – 2,0%; Харківська – 9,4%; Херсонська – 2,2%; Хмельницька – 3,2%; Черкаська – 3,7%; Чернівецька – 2,3%; м. Київ – 13,3%.

Збутовий канал ТОВ «НОДЕСТ» виконує певний набір функцій, які можна поділити на три групи: функції, пов'язані з угодами; логістичні функції; функції обслуговування. Під час виконання цих функцій між учасниками процесу обміну виникають п'ять потоків: фізичні (переміщення товарів від виробника до споживача), фінансові, потоки прав власності, потоки замовлень, інформаційні потоки. Рішення щодо розподілу пов'язані з тим, хто саме з учасників каналу збуту й які саме функції виконуватиме. При виборі каналу збуту ТОВ «НОДЕСТ» враховує, які канали збуту використовують конкуренти, доступність ринку, періодичність здійснення покупок покупцями, вартість зберігання запасів і багато інших критеріїв оцінки. Одночасно з вибором каналу збуту передбачається виробництво кожного виду продукції. У табл. 2.8 представлений аналіз виконання договірних зобов'язань ТОВ «НОДЕСТ» у 2019 р.

Таблиця 2.8

Аналіз виконання договірних зобов'язань підприємства по збуту
промислового устаткування у 2019 році

Звітний період	Обсяг поставок відповідно до укладених договорів, грн.	Недоставлено продукції по договорах, грн.	Виконання договірних зобов'язань, %	Причини недовиконання договірних зобов'язань
1	2	3	4	5
Січень	96,7	-	100	-
Лютий	88,5	-	100	-
Березень	96,5	-	100	-
Квітень	98,0	-	100	-
Травень	90,7	-	100	-

Продовження табл. 2.8

1	2	3	4	5
Червень	105,0	10,0	90,5	Затримка реалізованої продукції
Липень	85,7	2,6	97,0	
Серпень	86,4	3,9	95,5	
Вересень	92,0	-	100	
Жовтень	88,9	-	100	-
Листопад	97,4	-	100	-
Грудень	168,9	-	100	-
За рік	x	16,5	98,7	-

Дані табл. 2.8 свідчать про те, що в червні, липні й серпні 2019 року мало місце недовиконання підприємством зобов'язань по договорах. ТОВ «НОДЕСТ» прагне до максимальної широти збутової мережі для того, щоб зробити свою продукцію доступною для покупця.

Для оцінки ефективності організації збуту товарів на ринку проведемо розрахунок показників ефективності організації збутової діяльності ТОВ «НОДЕСТ» (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Динаміка показників ефективності організації збутової діяльності
ТОВ «НОДЕСТ» за 2017-2019 рр. (тис. грн.)

Показник	2017	2018	2019	2019 / 2017 рр.	
				Абс. відх.	%
Коефіцієнт завершеності покупки ($K_{зп}$)	0,075	0,092	0,112	0,037	49,33
Коефіцієнт затрат часу на придбання товарів ($K_{зч}$)	0,958	1,021	1,009	0,051	5,32
Коефіцієнт, що характеризують рівень надання послуг покупцям ($K_{пп}$)	1,006	1,072	1,059	0,054	5,32
Кількість скарг покупців, записаних у книгах відгуків за рік	5	3	2	-3,000	-60,00
Кількість порушень правил збуту товарів і торговельного обладнання покупців, зафіксованих службовими особами контролюючих органів	8	5	3	-4,500	-60,00

Відповідно до вище проведених розрахунків показників організації збутової діяльності ТОВ «НОДЕСТ», варто відзначити, що за 2017-2019 рр. спостерігаємо збільшення коефіцієнта завершеності покупки на 49,33%, що вказує на збільшення кількості зроблених покупок в ТОВ «НОДЕСТ».

Коефіцієнт затрат часу на придбання товарів за 2018-2019 рр. відповідав нормативному значенню та вказує на дотримання позитивного рівня відношення фактичних затрат часу на придбання товарів у ТОВ «НОДЕСТ» до оптимальних. Коефіцієнт, що характеризує рівень надання послуг покупцям за 2017-2019 рр. зріс на 5,32% та склав у 2019 р. 1,059. Позитивним моментом в організації продаж ТОВ «НОДЕСТ» стало скорочення кількості скарг покупців, записаних у книгах відгуків за рік та кількості порушень правил збуту товарів і торговельного обладнання покупців, зафіксованих службовими особами контролюючих органів.

Проведемо розрахунок техніко-технологічних показників організації збутової діяльності ТОВ «НОДЕСТ» (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Динаміка техніко-технологічних показників організації збутової діяльності
ТОВ «НОДЕСТ» за 2017-2019 рр. (тис. грн.)

Показник	2017	2018	2019	2019 / 2017 рр.	
				Абс. відх.	%
Частка товарних запасів (ЧТЗ), %	73,09	74,59	75,98	+2,89	+3,95
Торговельна площа в розрахунку на:					
- одного збутового працівника ($S_{оп}$), м ²	55	55,7	55,1	+0,10	+0,18
- один реєстратор розрахункових операцій ($S_{тз}$), м ²	121	125,1	127,8	+6,80	+5,62
Коефіцієнт установчої площі (K_y)	0,24	0,23	0,25	+0,01	+4,17
Коефіцієнт демонстраційної площі (K_d)	0,65	0,61	0,67	+0,02	+3,08
Частка реалізації товарів у регіональних представництвах підприємства (ЧСТ), %	75,21	77,08	77,35	+2,14	+2,85
Кількість різновидів товарів, що реалізує підприємство (KPT_{ϕ})	14987	15312	15410	+423	+2,82
Кількість різновидів товарів у розрахунку на 1 м ² площі складу (KPT'_{ϕ})	4,2	7,1	7,9	+3,70	+88,10
Коефіцієнт стабільності товарного асортименту (K_{ca})	0,5	0,6	0,7	+0,20	+40,00
Коефіцієнт широти товарного асортименту ($K_{ша}$)	0,68	0,72	0,75	+0,07	+10,29
Коефіцієнт глибини товарного асортименту ($K_{га}$)	0,87	0,98	0,99	+0,12	+13,79

Відповідно до даних табл. 2.10, варто відзначити, що позитивним моментом в організації збутової діяльності ТОВ «НОДЕСТ» стало збільшення

частки товарних запасів на 2,89%. Торговельна площа в розрахунку на одного збутового працівника збільшилася на 0,1м². Також за 2017-2019 рр. збільшилася торговельна площа в розрахунку на один реєстратор розрахункових операцій на 6,80%. Коефіцієнт установчої площі зріс на 0,01. Упродовж досліджуваного періоду спостерігаємо зростання коефіцієнта демонстраційної площі на 0,02. Частка реалізації товарів у регіональних представництвах підприємства за 2017-2019 рр. зросла на 2,14%. Також протягом 2017-2019 рр. спостерігаємо збільшення таких показників як: кількості різновидів товарів, що реалізує підприємство на 423 одиниці або на 2,82%; кількості різновидів товарів у розрахунку на 1 м² площі складу на 88,10%; коефіцієнта стабільності товарного асортименту на 40%; коефіцієнта широти товарного асортименту на 10,29% та коефіцієнта глибини товарного асортименту на 13,79%.

Проведемо розрахунок економічних показників організації збутової діяльності ТОВ «НОДЕСТ» (табл. 2.11).

Таблиця 2.11

Динаміка економічних показників організації збутової діяльності

ТОВ «НОДЕСТ» за 2017-2019 рр. (тис. грн.)

Показник	2017	2018	2019	2019 / 2017 рр.	
				Абс. відх.	%
1	2	3	4	5	6
Рівень валового доходу (РВД), %	12,1	14,58	17,98	+5,88	+48,60
Рівень операційних витрат (РОВ _з) у тому числі витрати на:	9,8	10,0	10,2	+0,40	+4,08
- оплату праці (РОВ _{оп}), %	8,7	9,3	9,8	+1,10	+12,64
- рекламу (РОВ _р), %	0,23	0,51	0,65	+0,42	+182,61
Рентабельність товарообороту (Р _т), %	2,11	2,41	2,52	+0,41	+19,43
Коефіцієнт співвідношення між темпами приросту витрат на оплату праці та:					
- товарооборотом (К _т)	0,52	0,65	0,71	+0,19	+36,54
- валовим доходом (К _{вд})	0,65	0,91	0,95	+0,30	+46,15
Питома вага збутового персоналу в загальній чисельності працівників (ПВ _{оп}), %	61,11	63,28	65,17	+4,06	+6,64
Час обігу товарів у днях товарообороту (ЧО), днів	21	23	25	+4	+19,05
Частка доходу, одержаного від надання платних послуг, у загальній сумі доходу (ЧДП), %	0,4	0,4	0,6	+0,20	+50,00
Рівень втрат товарів, пов'язаних із самообслуговуванням (РВ _с), %	0,5	0,6	0,7	+0,20	+40,00

Отже, упродовж 2017-2019 рр. спостерігаємо збільшення рівня валового доходу на 48,60% та рівня операційних витрат ТОВ «НОДЕСТ» на 4,08%. Також упродовж 2017-2019 рр. спостерігаємо збільшення рівня операційних витрат на оплату праці на 12,64% та рівня операційних витрат на рекламу на 182,61%. Рентабельність товарообороту ТОВ «НОДЕСТ» збільшився на 19,43%. За 2017-2019 рр. коефіцієнт співвідношення між темпами приросту витрат на оплату праці та товарооборотом збільшився на 36,54% та зріс коефіцієнт співвідношення між темпами приросту витрат на оплату праці та валовим доходом на 46,15%. Питома вага збутового персоналу в загальній чисельності працівників зросла на 6,64%. Також спостерігаємо зростання часу обігу товарів у днях товарообороту на 4дні. За 2017-2019 рр. відбулося збільшення частки доходу, одержаного від надання платних послуг, у загальній сумі доходу на 50% та зростання рівня витрат товарів, пов'язаних із самообслуговуванням на 40% у відносному порівнянні показників.

Для створення цілісної картини ефективності збутової діяльності ТОВ «НОДЕСТ» необхідно провести розрахунок ефективності системи збуту, табл. 2.12.

Таблиця 2.12

Показники (індикатори) оцінки ефективності витрат на виробництво та збут продукції ТОВ «НОДЕСТ»

№ п/п	Індикатор	2017	2018	2019	Абсолютне відхилення 2019 / 2017 рр.
1.	Темп приросту ринку (сукупного обсягу реалізації)	1,28	1,04	1,22	-0,06
2.	Темп приросту збутових витрат	1,18	1,85	1,14	-0,04
3.	Частка витрат на збут у валовій реалізації	13,82	27,10	17,76	+3,94
4.	Коефіцієнт приросту зростання обсягу реалізації від приросту витрат	1,08	0,56	1,07	-0,01
5.	Рентабельність витрат та збут	1,50	0,96	0,65	-0,85
6.	Маркетингова місткість витрат у чистому прибутку	0,015	0,009	0,006	-0,009
7.	Коефіцієнт приросту зростання обсягу реалізації від приросту витрат, %	1,18	0,75	0,57	-0,61

Відповідно до розрахованих показників ефективності збутової діяльності, варто відзначити нестабільну ситуацію у секторі збуту продукції ТОВ «НОДЕСТ», що пов'язано із коливанням вартості реалізованої продукції, яка протягом 2017-2019 рр. зменшилася на 0,06%. Варто відмітити вплив зростання вартості витрат на постачання та збут продукції, а також на скорочення показника ефективності збутової діяльності.

Отже, упродовж 2017-2019 рр. спостерігаємо зростання частки збутових витрат у валовій реалізації продукції підприємства, що пов'язано із збільшенням обсягу витрат на збут – це свідчить про зростання обсягів збуту на підприємстві, але варто відзначити, що найбільший темп приросту збутової діяльності в ТОВ «НОДЕСТ» відбувся у 2018 р. (показник темпу приросту 2018 р. до 2017 р. становив 1,85%). Протягом 2017-2019 рр. спостерігаємо коливання динаміки коефіцієнта приросту зростання обсягу реалізації від приросту витрат, що свідчить про відсутність стратегії збуту в ТОВ «НОДЕСТ». Проведений розрахунок рентабельності витрат на збут підприємства свідчить про прибуткову діяльність ТОВ «НОДЕСТ», адже фінансовий результат підприємства представлений чистим прибутком. Протягом 2017-2019 рр. спостерігаємо погіршення ефективності збутової діяльності ТОВ «НОДЕСТ», адже відбулося зменшення коефіцієнта приросту зростання обсягу реалізації від приросту витрат на 0,61%, тому слід вжити певних заходів щодо вдосконалення збутової діяльності підприємства.

2.3 Аналіз проблемних аспектів управління збутом товарів на підприємстві ТОВ «НОДЕСТ»

Для виявлення проблемних аспектів управління збутом товарів в ТОВ «НОДЕСТ» доцільно провести аналіз факторів впливу на діяльність підприємства. Господарська діяльність ТОВ «НОДЕСТ» формується під впливом таких факторів, як якість промислового устаткування, рівень асортиментної політики підприємства, транспортне забезпечення підприємства,

виробничий потенціал підприємства, енергомісткість процесу виробництва промислового устаткування. Тому, на нашу думку, доцільно визначити важливість кожного комплексного фактора, що впливає на рівень збутової діяльності ТОВ «НОДЕСТ» (табл. 2.13).

Таблиця 2.13

Оцінка ключових факторів, що впливають на рівень збутової діяльності
ТОВ «НОДЕСТ»*

Роки	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Якість промислового устаткування	0,22	0,21	0,21	0,20	0,19	0,23	0,22	0,21	0,24	0,23
Рівень асортиментної політики підприємства	0,19	0,17	0,17	0,18	0,18	0,19	0,20	0,21	0,23	0,21
Транспортне забезпечення підприємства	0,17	0,16	0,16	0,18	0,19	0,17	0,16	0,17	0,19	0,19
Виробничий потенціал підприємства	0,22	0,23	0,23	0,25	0,24	0,27	0,25	0,23	0,22	0,27
Енергомісткість процесу виробництва промислового устаткування	0,20	0,23	0,23	0,19	0,20	0,14	0,17	0,18	0,12	0,10

*Питома вага факторів наведена на основі опрацювання інформаційних джерел, зокрема, дані величини були сформовані завдяки власним суб'єктивним спостереженням.

Здійснимо розрахунок показників, які необхідні для дослідження факторів, що впливають на рівень збутової діяльності ТОВ «НОДЕСТ»:

1) на основі економетричних досліджень для першої моделі впливу факторів на рівень збутової діяльності підприємства із множини факторів використані такі: x_1 (якість промислового устаткування), x_2 (рівень асортиментної політики підприємства), x_3 (транспортне забезпечення підприємства), x_4 (виробничий потенціал підприємства), x_5 (енергомісткість процесу виробництва промислового устаткування). Використовуючи формули 2.1 – 2.4. Визначимо економетричні параметри розвитку впливу факторів на рівень збутової діяльності ТОВ «НОДЕСТ», коефіцієнт детермінації та кореляції:

$$a_0 = \frac{\sum Y_t - a_1 \times \sum t}{t} \quad (2.1)$$

де a_0 , a_1 – економетричні параметри;

Y_t – фактичне значення досліджуваного показника;

t – період проведення дослідження (роки).

$$a_1 = \frac{\sum Y_t \times t - \frac{(\sum Y_t \times \sum t)}{t}}{\sum t^2 - \frac{(\sum t)^2}{t}} \quad (2.2)$$

$$r = \frac{Y_t \times t - \frac{(Y_t \times t)}{n}}{\sqrt{(t^2 - t \times t/n) \times (Y_t^2 - Y_t \times Y_t/n)}} \quad (2.3)$$

де n – кількість періодів проведення дослідження;

r – коефіцієнт кореляції.

$$r^2 = r \times r \quad (2.4)$$

де r^2 – коефіцієнт детермінації.

У результаті проведеного дослідження факторів, що впливають на рівень збутової діяльності ТОВ «НОДЕСТ», нами були отримані такі результати:

$$a_1 = \frac{9,92 - \frac{1,94 \times 45}{9}}{285 - \frac{(45 \times 45)}{9}} = 0,0037.$$

$$a_0 = 1,94 - \frac{0,0037 \times 45}{9} = 0,1972.$$

Визначимо усереднені показники факторів, що впливають на рівень збутової діяльності ТОВ «НОДЕСТ»:

$$x_1 = \frac{0,21 + 0,21 + 0,20 + 0,19 + 0,23 + 0,22 + 0,21 + 0,24 + 0,23}{9} = 0,22.$$

$$x_2 = \frac{0,17 + 0,17 + 0,18 + 0,18 + 0,19 + 0,20 + 0,21 + 0,23 + 0,21}{9} = 0,19.$$

$$x_3 = \frac{0,16 + 0,16 + 0,18 + 0,19 + 0,17 + 0,16 + 0,17 + 0,19 + 0,19}{9} = 0,17.$$

$$x_4 = \frac{0,23 + 0,23 + 0,25 + 0,24 + 0,27 + 0,25 + 0,23 + 0,22 + 0,27}{9} = 0,24.$$

$$x_5 = \frac{0,23 + 0,23 + 0,19 + 0,20 + 0,14 + 0,17 + 0,18 + 0,12 + 0,10}{9} = 0,17.$$

Для визначення важливості кожного фактора доцільно навести економетричну модель рівня впливу факторів на рівень збутової діяльності

ТОВ «НОДЕСТ». Економетрична залежність факторів, що впливають на рівень збутової діяльності ТОВ «НОДЕСТ» можуть бути відображені за допомогою п'яти трансформаційних моделей якості промислового устаткування ТОВ «НОДЕСТ»:

$$y(t)=a_0+a_1X_1+a_2X_2+a_3X_3+a_4X_4+a_5X_5;$$

$$y(t)=a_0+a_2X_2+a_3X_3+a_4X_4+a_5X_5;$$

$$y(t)=a_0+a_3X_3+a_4X_4+a_5X_5;$$

$$y(t)=a_0+a_4X_4+a_5X_5;$$

$$y(t)=a_0+a_5X_5.$$

$$1) y(t)_1 = 0,1972+0,22x_1+0,19x_2+0,17x_3+0,24x_4+0,17x_5$$

Визначимо коефіцієнт кореляції та детермінації для першої економетричної залежності:

$$R = 0,751, R^2 = 0,565.$$

2) на основі економетричних досліджень для другої моделі впливу факторів на рівень збутової діяльності ТОВ «НОДЕСТ» із всіх множинних факторів використані такі: x_2, x_3, x_4, x_5 :

$$y(t)_2 = 0,1972+0,19x_2+0,17x_3+0,24x_4+0,17x_5$$

Визначимо коефіцієнт кореляції та детермінації для другої економетричної залежності:

$$R = 0,814, R^2 = 0,662.$$

3) на основі економетричних досліджень для третьої моделі впливу факторів на рівень збутової діяльності ТОВ «НОДЕСТ» із всіх множинних факторів використані такі: x_3, x_4, x_5 :

$$y(t)_3 = 0,1972+0,17x_3+0,24x_4+0,17x_5$$

Визначимо коефіцієнт кореляції та детермінації для третьої економетричної залежності:

$$R = 0,720, R^2 = 0,518.$$

4) на основі економетричних досліджень для четвертої моделі впливу факторів на рівень збутової діяльності ТОВ «НОДЕСТ» із всіх множинних факторів використані такі: x_4, x_5 :

$$y(t)_4 = 0,1972 + 0,24x_4 + 0,17x_5$$

Визначимо коефіцієнт кореляції та детермінації для четвертої економетричної залежності:

$$R = 0,689, R^2 = 0,474.$$

5) на основі економетричних досліджень для п'ятої моделі впливу факторів на рівень збутової діяльності ТОВ «НОДЕСТ» із всіх множинних факторів використаний фактор x_5 :

$$y(t)_5 = 0,1972 + 0,17x_5$$

Визначимо коефіцієнт кореляції та детермінації для п'ятої економетричної залежності:

$$R = 0,483, R^2 = 0,233.$$

Визначимо найкращу економетричну модель, що характеризує фактори, що впливають на збутову діяльність ТОВ «НОДЕСТ» (рис. 2.21).

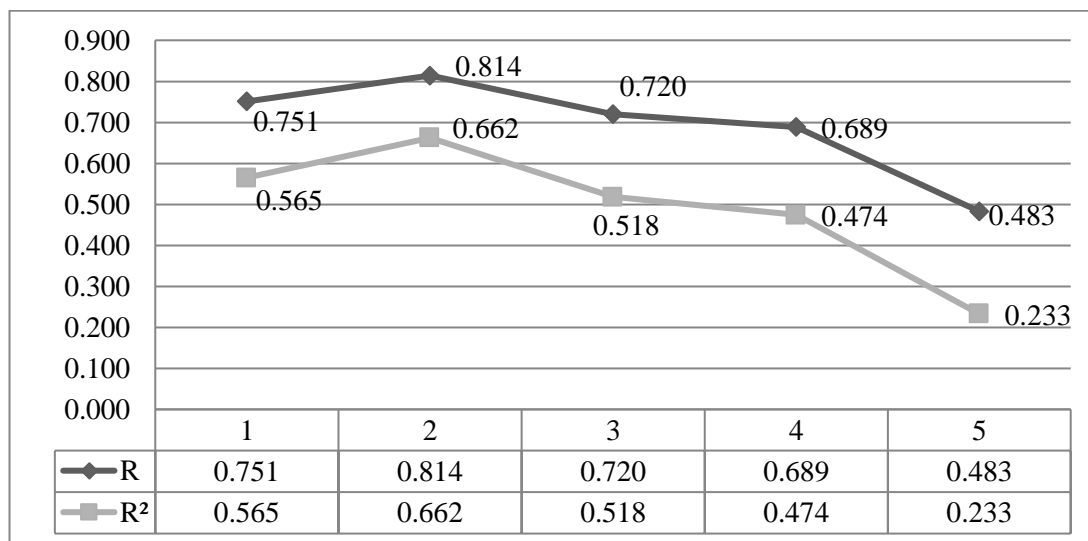


Рис. 2.21. Динаміка коефіцієнтів кореляції та детермінації для факторів, що впливають на рівень збутової діяльності ТОВ «НОДЕСТ»

Найкращою моделлю можна вважати другу модель, адже, коефіцієнт множинної детермінації (0,814) та кореляції (0,662) є найбільшим саме у другій досліджуваній моделі – це свідчить про те, що на формування ефективності збуту промислового устаткування досліджуваного підприємства найбільший вплив здійснюють майже всі вищезазначені фактори.

Відповідно до проведеного економіко-математичного аналізу, можна сказати, що на формування ефективності збуту промислового устаткування ТОВ «НОДЕСТ» здійснюють вплив такі фактори як: якість промислового устаткування, рівень асортиментної політики підприємства, транспортне забезпечення підприємства, виробничий потенціал підприємства, енергомісткість процесу виробництва промислового устаткування. На нашу думку, контролювання дії зазначених факторів, позитивно позначиться на діяльності досліджуваної компанії, що може привести до помітного зростання прибутковості ТОВ «НОДЕСТ». Характерною особливістю сучасного ринку продажу промислового устаткування є наявність низки суперечностей: збереження високих цін на промислове устаткування навіть при надлишковій пропозиції та обмеженість доступу населення до дорогого сучасного промислового устаткування.

Отже, відповідно до проведеного дослідження на рівень збутової діяльності ТОВ «НОДЕСТ» здійснюють вплив такі фактори як: рівень асортиментної політики підприємства, транспортне забезпечення підприємства, енергомісткість процесу виробництва промислового устаткування; якість промислового устаткування та виробничий потенціал підприємства.

Висновки до розділу 2

Отже, за результатами проведеного дослідження варто зробити такі висновки:

Надано організаційно-економічну характеристику збутової діяльності ТОВ «НОДЕСТ». Товариство з обмеженою відповідальністю «НОДЕСТ» – це підприємство, діяльність якого зосереджена в області розробки, виробництва і постачання елементів для технологічного обладнання різних галузей народного господарства; обладнання виробничих технологічних ліній переробки сировини для харчової промисловості; систем управління технологічними виробничими комплексами (АСУТП) для різних галузей народного господарства. Варто відзначити, що упродовж 2017-2019 рр. спостерігаємо збільшення чистої виручки від реалізації продукції підприємства на 561103 тис. грн. або на 53,16%, але поряд із цим відбулося зростання собівартості реалізованої продукції на досліджуваному підприємстві на 564906 тис. грн. або на 63,35%, що негативно позначилося на скороченні валового прибутку в ТОВ «НОДЕСТ» на 3803 тис. грн. або на 2,32%. Також упродовж 2019 р. відбулося погіршення фінансового стану підприємства, на що вказує його збиткова діяльність (чистий збиток у 2019 р. склав 16006 тис. грн). Також упродовж 2017-2019 рр. спостерігаємо зростання операційних витрат ТОВ «НОДЕСТ» на 776899 тис. грн. або на 92,14%, що пов'язано із збільшенням таких складових операційних витрат як: матеріальні затрати, витрат на оплату праці, відрахувань на соціальні заходи, амортизації та інших операційних витрат.

Проведено аналіз існуючого управління збутом товарів на підприємстві ТОВ «НОДЕСТ». Так, упродовж 2017-2019 рр. спостерігаємо збільшення витрат на збут у ТОВ «НОДЕСТ» на 69830 тис. грн. або на 121,70%, що пов'язано із транспортуванням промислового устаткування. Варто відзначити, що позитивним моментом в організації збутової діяльності ТОВ «НОДЕСТ» стало збільшення частки товарних запасів на 2,89%. Торговельна площа в розрахунку на одного збутового працівника збільшилася на 0,1м². Також за 2017-2019 рр.

збільшилася торговельна площа в розрахунку на один реєстратор розрахункових операцій на 6,80%. Коефіцієнт установчої площі зріс на 0,01. Упродовж досліджуваного періоду спостерігаємо зростання коефіцієнта демонстраційної площі на 0,02. Також протягом 2017-2019 рр. спостерігаємо збільшення таких показників як: кількості різновидів товарів, що реалізує підприємство на 423 одиниці або на 2,82%; кількості різновидів товарів у розрахунку на 1 м² площі складу на 88,10%; коефіцієнта стабільності товарного асортименту на 40%; коефіцієнта широти товарного асортименту на 10,29% та коефіцієнта глибини товарного асортименту на 13,79%.

Досліджено проблемні аспекти управління збутом товарів на підприємстві ТОВ «НОДЕСТ». Відповідно до проведеного економіко-математичного аналізу, можна сказати, що на формування ефективності збуту промислового устаткування ТОВ «НОДЕСТ» здійснюють вплив такі фактори як: якість промислового устаткування, рівень асортиментної політики підприємства, транспортне забезпечення підприємства, виробничий потенціал підприємства, енергомісткість процесу виробництва промислового устаткування.

РОЗДІЛ 3

ОБГРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОМ ТОВАРІВ В ЛОГІСТИЧНІЙ СИСТЕМІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «НОДЕСТ»

3.1 Пропозиції щодо удосконалення управління збутом товарів на підприємстві

У сучасних умовах розвиненої ринкової економіки серед чинників ефективної роботи підприємства виділяється забезпечення досконалої збутової політики в ТОВ «НОДЕСТ». Просування продукції на ринку передбачає використання агресивних методів збуту, активної рекламної політики, застосування заходів щодо стимулювання збуту, які представляють собою знижки на продукцію, її уцінку, проведення виставок, лотерей і т.п.).

Визначимо пропозиції щодо удосконалення управління збутом товарів в ТОВ «НОДЕСТ» (рис. 3.1).

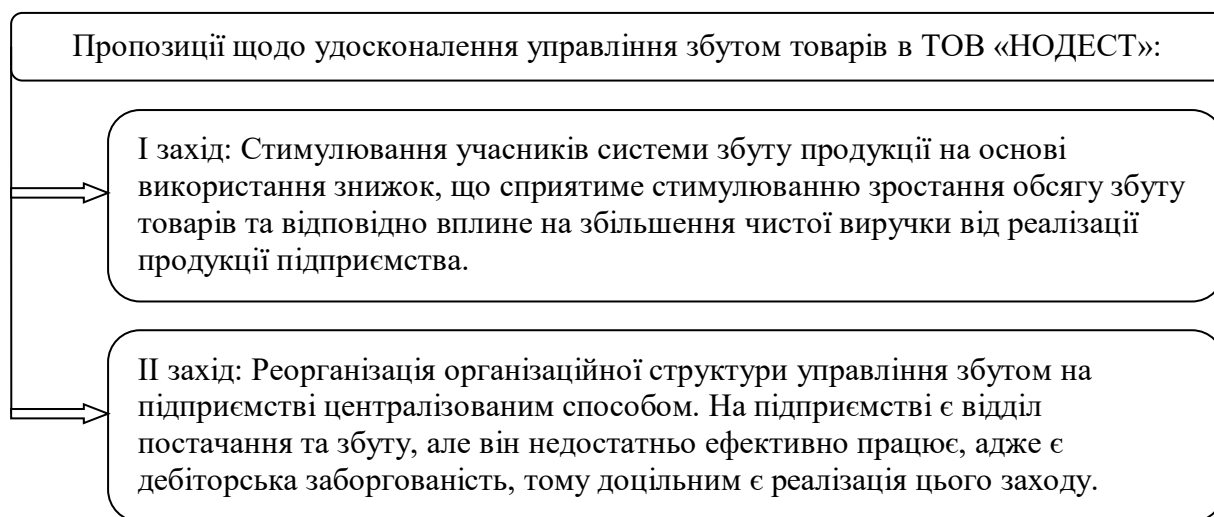


Рис. 3.1. Пропозиції щодо удосконалення управління збутом товарів в ТОВ «НОДЕСТ» (авторський підхід)

Розглянемо розгляд запропонованих пропозицій щодо удосконалення управління збутом товарів на підприємстві:

I пропозиція. Відповідно до першої запропонованої пропозиції щодо стимулювання збуту продукції, варто відзначити, що одним з інструментів удосконалення управління збутом продукції виступає знижка, за допомогою якої ТОВ «НОДЕСТ» зможе регулювати ціну на товар, а так само забезпечити ефективний процес ритмості продажів товару.

Для стимулювання збуту продукції в ТОВ «НОДЕСТ» пропонуємо використовувати кілька типів знижок:

- функціональні знижки – надаватимуть окремим юридичним або фізичним особам, які братимуть безпосередню участь в реалізації політики розподілу ТОВ «НОДЕСТ» і виконуватимуть певні функції з продажу товару, його обліку, зберігання та складування. Такі знижки можуть бути диференційовані для різних каналів розподілу. Однак в рамках одного каналу розподілу вони повинні бути однаковими;

- кількісні знижки, вони зазвичай встановлюються при купівлі великої партії товару. Вони є однаковими для всіх покупців, а їх величина залежить від кількості товару, що купується. При цьому така величина може встановлюватися для однієї окремої покупки або дорівнювати сумі обсягів поставок за певний період. Використання кількісних знижок спонукає покупців здійснювати покупки у одного і того ж продавця, що сприятливо впливає на товарообіг організації;

- тимчасові знижки застосовуються для більш інтенсивного продажу товарів у встановлені періоди часу. Це, перш за все знижки на новий вид товару, знижки сприяють зменшенню сезонних коливань в обсягах продажів товарів ТОВ «НОДЕСТ». Використання тимчасових знижок дозволяє підприємствам, які виготовляють товари, підтримувати їх рівномірний випуск протягом заданого проміжку часу.

Пропонуємо, що у контракті на поставку товарів ТОВ «НОДЕСТ» буде обумовлено, що покупець повинен оплатити товар протягом двох місяців, при цьому контрагент отримає знижку в 5%, якщо повністю розплатиться за отриманий товар протягом перших десяти днів після укладення контракту.

II пропозиція. З проведеного аналізу ринкової позиції та поточної діяльності підприємства ТОВ «НОДЕСТ» можна зробити висновок, що підприємство на цьому етапі розвитку потребує реорганізації відділу постачання та збуту для проведення більш ефективного управління. Варто відзначити, що оборотність продукції на регіональних складах упродовж останніх періодів скоротилася, тому недоцільно підвозити товари із регіональних складів. Тому наразі неефективною є децентралізована система. Звідси функцію розподілу варто забрати із регіональних складів у центральний склад м. Київ. За рахунок цього можна досягти мінімізації витрат, адже відбудеться сорочення фонду оплати праці персоналу на регіональних складах. Тобто прогнозуємо зміну системи товаропостачання та всього бізнес-процесу.

Для реорганізації відділу постачання та збуту ТОВ «НОДЕСТ» пропонуємо провести оптимізацію транспортно-складської діяльності підприємства шляхом реорганізації відділу з децентралізованого на централізований спосіб.

Схема організації відділу постачання та збуту на основі централізованої системи представлена на рис. 3.2.

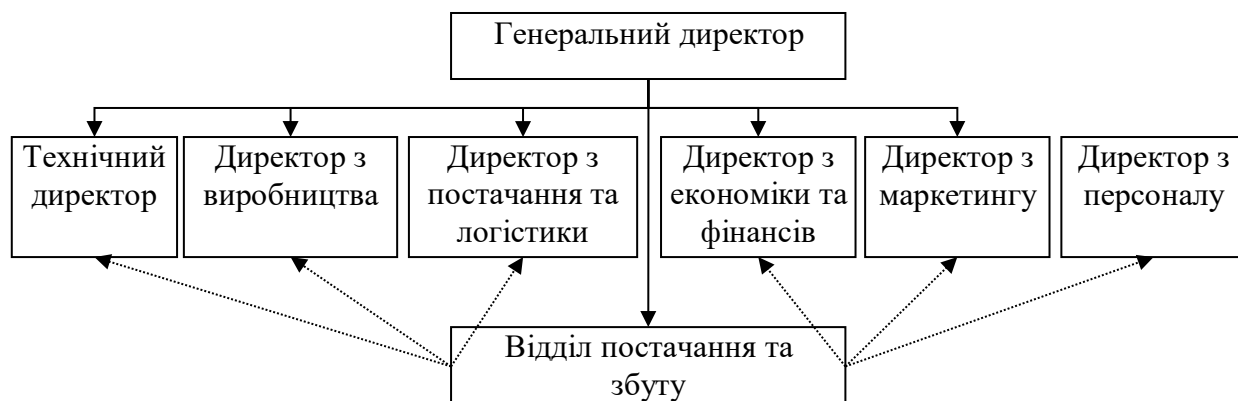


Рис. 3.2. Організація відділу постачання та збуту централізованим способом (фрагмент організаційної структури)

За даної схеми організації відділу постачання та збуту на основі централізованої системи створюється окрема служба організації відділу постачання та збуту, що підпорядковується адміністративному керівництву

вищого рівня. Службі функціонально підпорядковуватимуться керівники підрозділів нижчого рівня (та їх структурних підрозділів) щодо надання інформації про стан виконання бюджетів та планових показників. Менеджери взаємодіють з керівниками функціональних напрямків – директором. Згідно з цим варіантом у централізованій службі організації відділу постачання та збуту передбачається 4 працівника: начальник відділу постачання та збуту, менеджер-фінансист, менеджер-економіст та менеджер-маркетолог.

Розглянемо матрицю відповідальності реорганізації відділу постачання та збуту на основі централізації в ТОВ «НОДЕСТ» наведено в табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Матриця відповідальності реорганізації відділу постачання та збуту на основі централізації в ТОВ «НОДЕСТ» (авторський підхід)

Подія	Вище керівництво підприємства	Начальник відділу постачання та збуту продукції	Менеджер	Керівник функціонального підрозділу	Працівники функціонального підрозділу
Розробка карти ефективності (перелік показників)	Р, П	У		У	
Встановлення планового рівня	Р, П	У		У	
Розробка оперативних та тактичних планів		К		Р, П	
Реалізація					В
Контроль відхилень			К	К	
Аналіз відхилень		К	В	У	
Формування рекомендації щодо усунення відхилень		П	В		
Затвердження заходів або зміна планових показників	Р	У			

Р – прийняття рішень; П – підготовка рішень; У – участь у прийнятті рішень; В – виконання рішень; К – контроль.

Централізована система організації відділу постачання та збуту в ТОВ «НОДЕСТ» передбачає, що не буде окремих регіональних складів, а буде лише один склад для зберігання товарів – у м. Київ. Це дозволить мінімізувати витрати

на транспортне забезпечення, зменшити витрати на утримання персоналу, який наразі працює на регіональних складах ТОВ «НОДЕСТ» та скоротити штат працівників, які працюють на основі наявної структури постачання товарів.

Отже, для удосконалення управління збутом товарів на підприємстві пропонуємо реалізувати два заходи: 1) стимулювання учасників системи збуту продукції на основі використання знижок, що сприятиме стимулюванню зростання обсягу збуту товарів та відповідно вплине на збільшення чистої виручки від реалізації продукції підприємства; 2) реорганізація організаційної структури управління збутом на підприємстві централізованим способом. На підприємстві є відділ постачання та збуту, але він недостатньо ефективно працює, адже є дебіторська заборгованість, тому доцільним є реалізація цього заходу.

3.2 Економічне обґрунтування доцільності реалізації заходів щодо удосконалення управління збутом товарів на підприємстві

Система управління збутовою діяльністю повинна відповідати головним напрямкам господарської діяльності підприємства, забезпечувати такий зміст виробничої, збутової, складської, транспортної та іншої діяльності, при якій вчасно реалізовується продукція споживачеві. Вважаємо за доцільне розглянути і логістичний підхід до організування процесу збуту на підприємстві, так як логістика керується принципами раціонального управління товарно-матеріальним потоком, то необхідно створювати такі організаційні системи, які б відображали цей потік. Інтеграція принципів логістики та маркетингу в організаційну структуру управління підприємством передбачає зосередження функцій, пов'язаних із збутом виготовленої продукції у відділі маркетингу і логістики. Така структура створює широкі можливості логістичної оптимізації матеріального потоку на етапах дослідження ринкової ситуації, постачання матеріалів, сировини, а також на етапах розподілу, реалізації продукції споживачам та після продажного обслуговування.

На нашу думку, прогноз збуту – це елемент маркетингової політики підприємства, навколо якого обертається все планування бізнесу. Кожна структурна одиниця підприємства потребує прогнозу збуту для координації своєї діяльності із загальними завданнями і цілями підприємства. Підприємства розробляють виробничі програми відповідно до вимог прогнозів. У сучасних умовах для багатьох підприємств ефективні короткострокові періоди прогнозу, засновані на сезонних потребах або циклах виробництва. У дисертації слід запропонувати методику прогнозування обсягу збуту, що найбільшою мірою враховує сезонні коливання.

Проведемо прогнозування додаткового прибутку за рахунок стимулювання збуту продукції у зв'язку з наданням знижки потенційним клієнтам в ТОВ «НОДЕСТ». Для розробки прогнозної моделі використаємо алгоритм побудови економетричних моделей збутової діяльності підприємства:

1. Наведемо фактичні показники ефективності збутової діяльності ТОВ «НОДЕСТ».

2. Розрахуємо економетричні параметри прогнозування збутової діяльності ТОВ «НОДЕСТ», використовуючи метод найменших квадратів та побудуємо прогнозну (трендову) модель.

3. Розрахуємо прогнозні значення збутової діяльності ТОВ «НОДЕСТ» на наступні 3 роки.

Побудуємо динаміку додаткового прибутку за рахунок стимулювання збуту продукції у зв'язку з наданням знижки потенційним клієнтам ТОВ «НОДЕСТ» (рис. 3.3).

Досліджуючи значення додаткового прибутку за рахунок стимулювання збуту продукції у зв'язку з наданням знижки потенційним клієнтам в ТОВ «НОДЕСТ», можна сказати, що протягом досліджуваного періоду величина показника поступово зростає – у 2021 році, порівняно з 2020 роком, показник зріс на 1,52%.

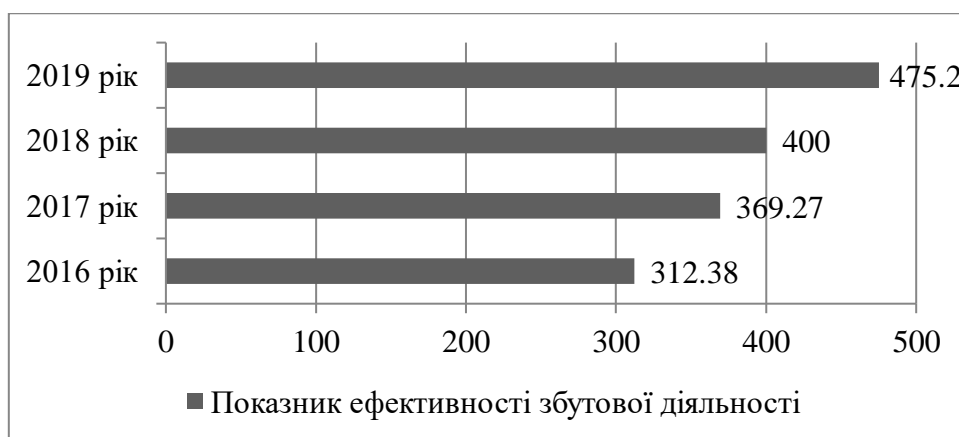


Рис. 3.3. Динаміка додаткового прибутку за рахунок стимулювання збуту продукції у зв'язку з наданням знижки потенційним клієнтам ТОВ «НОДЕСТ» (тис. грн.) (власні розрахунки)

Розрахуємо таблицю значень для додаткового прибутку за рахунок стимулювання збуту продукції у зв'язку з наданням знижки потенційним клієнтам в ТОВ «НОДЕСТ» (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Розрахунок теоретичного значення додаткового прибутку за рахунок стимулювання збуту продукції у зв'язку з наданням знижки потенційним клієнтам в ТОВ «НОДЕСТ» (власні розрахунки)

t (періоди)	Y _t (показник ефективності збуту, тис. грн.)	t ²	Y _t * t
1	312,38	1	312,38
2	369,27	4	738,54
3	400	9	1200,00
4	475,2	16	1900,80
10	1556,85	30	4151,72

Використовуючи формули 3.1 та 3.2, визначимо економетричні параметри додаткового прибутку за рахунок стимулювання збуту продукції у зв'язку з наданням знижки потенційним клієнтам в ТОВ «НОДЕСТ»:

$$a_0 = \frac{\sum Y_t - a_1 \times \sum t}{t} \quad (3.1)$$

де a_0 , a_1 – економетричні параметри;

Y_t – фактичне значення досліджуваного показника;

t – період проведення дослідження (роки) [7, с. 98].

$$a_1 = \frac{\sum Y_t \times t - \frac{(\sum Y_t \times \sum t)}{t}}{\frac{\sum t^2 - (\sum t)^2}{t}} \quad (3.2)$$

$$a_0 = \frac{4151,72 - \frac{1556,85 \times 10}{4}}{\frac{30 - (10 \times 10)}{4}} = 51,919.$$

$$a_1 = \frac{1556,85 - 51,919 \times 10}{4} = 259,415.$$

Функція прогновної моделі додаткового прибутку за рахунок стимулювання збуту продукції у зв'язку з наданням знижки потенційним клієнтам в ТОВ «НОДЕСТ» матиме такий вигляд: $Y_t = 259,415 + 51,919 \times t$

Розрахуємо прогнозні значення додаткового прибутку за рахунок стимулювання збуту продукції у зв'язку з наданням знижки потенційним клієнтам в ТОВ «НОДЕСТ» на наступні 3 роки:

$Y_{2021 \text{ рік}} = 259,415 + 51,919 \times 5 = 519,01 \text{ тис. грн.}$ – прогноз значення додаткового прибутку за рахунок стимулювання збуту продукції у зв'язку з наданням знижки потенційним клієнтам ТОВ «НОДЕСТ» в 1-й рік прогнозування;

$Y_{2022 \text{ рік}} = 259,415 + 51,919 \times 6 = 570,93 \text{ тис. грн.}$ – прогноз значення додаткового прибутку за рахунок стимулювання збуту продукції у зв'язку з наданням знижки потенційним клієнтам ТОВ «НОДЕСТ» в 2-й рік прогнозування;

$Y_{2023 \text{ рік}} = 259,415 + 51,919 \times 7 = 622,85 \text{ тис. грн.}$ – прогноз значення додаткового прибутку за рахунок стимулювання збуту продукції у зв'язку з наданням знижки потенційним клієнтам ТОВ «НОДЕСТ» в 3-й рік прогнозування.

Для визначення прогнозованості додаткового прибутку за рахунок стимулювання збуту продукції у зв'язку з наданням знижки потенційним клієнтам на основі вже існуючих тенденцій доцільно використати трендовий аналіз на основі кореляційно-регресійного методу, в основу якого покладені фактичні значення збутової діяльності.

Побудуємо трендову модель зміни додаткового прибутку за рахунок стимулювання збуту продукції у зв'язку з наданням знижки потенційним клієнтам ТОВ «НОДЕСТ» (рис. 3.4).



Рис. 3.4. Трендова модель додаткового прибутку за рахунок стимулювання збуту продукції у зв'язку з наданням знижки потенційним клієнтам ТОВ «НОДЕСТ» (тис. грн.) (власні розрахунки)

Отже, відповідно до проведеного розрахунку прогнозної моделі додаткового прибутку за рахунок стимулювання збуту продукції у зв'язку з наданням знижки потенційним клієнтам ТОВ «НОДЕСТ», можна сказати, що прогнозується зростання величини додаткового прибутку ТОВ «НОДЕСТ» – у 2022 році, порівняно з 2021 роком, відбудеться зростання показника на 9,22%. Дана методика прогнозування обсягів збуту продукції може бути використана підприємствами з багатосерійним, масовим виробництвом продукції під час короткострокового прогнозування та організації оперативного управління виробництвом на підприємстві.

Механізм організації відділу постачання та збуту централізованим способом базується на самостійності і узгодженості економічних інтересів всіх учасників процесу руху матеріальних потоків в ТОВ «НОДЕСТ» (рис. 3.5).

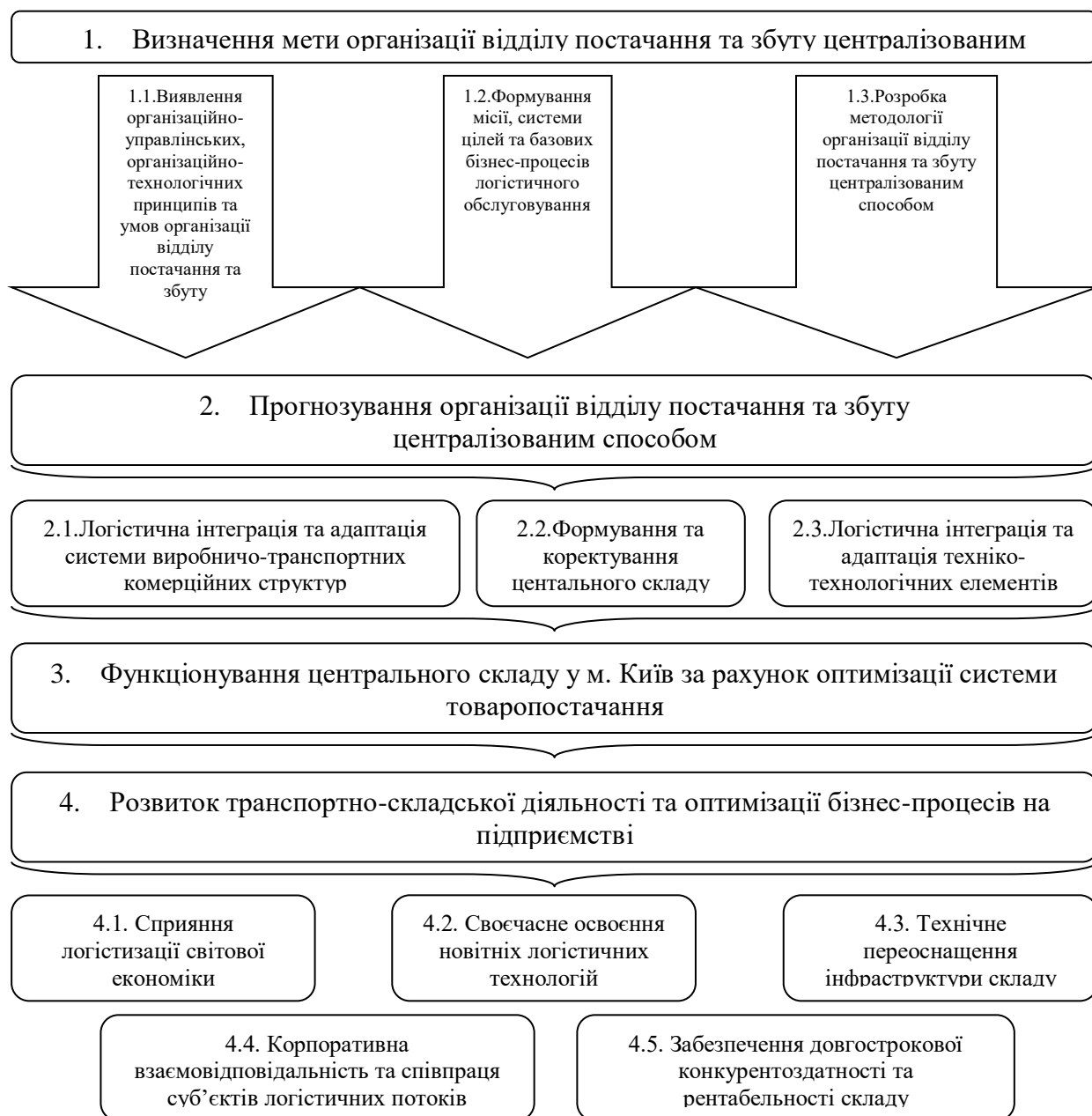


Рис. 3.5. Механізм організації відділу постачання та збуту централізованим способом ТОВ «НОДЕСТ» (власна розробка)

Таким чином, централізований склад ТОВ «НОДЕСТ» в м. Київ буде виконувати координуючу та інтегруючу роль в макрологістичній системі на основі організаційно-технічної і технологічної взаємодії різних видів транспорту, концентрації вантажопотоків на централізованих складах та дистрибуції продукції в регіональному, національному і міжнародному масштабі.

Визначаємо послідовність та взаємозв'язок робіт та їх тривалість у результаті оптимізації транспортно-складської діяльності за методом визначення транспортної роботи (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

План-графік оптимізації транспортно-складської діяльності за методом визначення транспортної роботи

№ п/п	Назва (зміст) роботи	Період	Тривалість, днів
1	Проведення комплексного дослідження наявної системи планування витрат на підприємстві	01.12.2020 – 10.12.2020 рр.	19
2	Розробка методичних положень для збору даних щодо оптимізації транспортно-складської діяльності за методом визначення транспортної роботи	11.12.2020 – 15.12.2020 рр.	16
3	Впровадження системи збору даних для щодо оптимізації транспортно-складської діяльності за методом визначення транспортної роботи (організаційні та методичні аспекти)	16.12.2020 – 18.12.2020 рр.	31
4	Початок регулярної оптимізації транспортно-складської діяльності зі збору та обробки фактичної інформації	19.12.2020 – 20.12.2020 рр.	25
5	Розробка методичних положень для перетворення системи планування на підприємстві	21.12.2020 – 31.12.2020 рр.	31
	Всього		122

Таким чином, загальна тривалість робіт щодо оптимізації транспортно-складської діяльності за методом визначення транспортної роботи буде складати 122 календарних днів. Організація роботи складу ТОВ «НОДЕСТ» централізованого складського приміщення в полягатиме у зменшенні витрат на транспортування товарів, утримання регіональних складських приміщень, скороченні фонду оплати праці менеджерів, які нараз працюють у регіональних відділеннях підприємства.

Раціональна організація складського господарства на основі переходу від децентралізованої до централізованої організації роботи складів у ТОВ «НОДЕСТ» передбачає наявність достатньої кількості складських приміщень, розміщення їх на території підприємства, механізацію та

автоматизацію складських робіт, а також активізацію контролю за використанням матеріалів. Усе це приведе до збільшення випуску продукції, зниженню собівартості і поліпшенню якості продукції. Також передбачаємо, що на центральному складі ТОВ «НОДЕСТ» у м. Київ буде передбачена промислова автоматизація, яка зменшить чисельність персоналу, який обслуговує обладнання, підвищить надійність і довговічність машин, що дозволить досягти економії матеріалів, поліпшити умови праці і підвищити безпеку виробництва. Великий сучасний склад ставить складне технічне спорудження.

Увесь процес удосконалення системи постачання та розподілу товарів між регіональними складами та центральним складом у ТОВ «НОДЕСТ» варто назвати як оптимізацію транспортно-складської діяльності за методом визначення транспортної роботи.

Для визначення ефективності централізованої організації роботи складу в м. Київ доцільно провести розрахунок запланованого товарообігу в ТОВ «НОДЕСТ» на основі формули (3.3).

$$S_0 = \sum_{i=1}^n w_i \times d_i \rightarrow \min \quad (3.3)$$

де S_0 – єдине середнє для мережі з n пунктів;

w_i – попит у пункті i ;

d_i – відстань між пунктом S_0 і пунктом i ;

n – кількість пунктів попиту [6, с. 15].

Для розрахунку ефективності запропонованої організації товарно-складського розміщення використаємо метод «центра тяжіння». Цей метод передбачає використання запланованої величини товарообігу від проведення оптимізації транспортно-складської діяльності між регіональними складами ТОВ «НОДЕСТ» та центральним складом підприємства у м. Київ та відстані між складськими приміщеннями.

Плануємо, що оптимізація транспортно-складської діяльності за методом визначення транспортної роботи буде сприяти зменшенню витрат на підприємстві. За рахунок встановлення планового рівня показників в

стратегічній карті ефективності по кожному напрямку діяльності (виробництво, маркетинг, збут), а також через постійний контроль у центральному складі ТОВ «НОДЕСТ» у м. Київ добиватиметься виконання бюджетів та ключових стратегічних показників (табл. 3.4):

Таблиця 3.4

План економії витрат в результаті оптимізації транспортно-складської діяльності за методом визначення транспортної роботи в ТОВ «НОДЕСТ»
(тис. грн.)

№ з/п	Показник витрат	Фактичне значення за 2020 рік	Розрахунок плану на 2021 р.	Згідно стратегічної карти ефективності
1	Скорочення загального обсягу транспортних витрат за рахунок:	1138031,0	1137563,9	х
2	- оптимізації витрат на транспортування та розміщення товарів на складах	х	х	-341,4
3	- контролю додаткових витрат на транспортно-складську діяльність	х	х	-796,3
4	Скорочення адміністративних витрат за рахунок:	38251,0	37895,3	х
5	- оптимізації витрат на діяльність менеджерів регіональних складів	х	х	-118,6
6	- оптимізації витрат на організацію регіональних складів	х	х	-237,2
7	Скорочення витрат на збут:	23454,0	23135,0	х
	- оцінка та скорочення неефективних засобів реклами	х	х	-319,0
	Загальна економія витрат	х	х	-1812,4

Проведемо розрахунок додаткових витрат підприємства внаслідок оптимізації транспортно-складської діяльності за методом визначення транспортної роботи. Централізована оптимізація транспортно-складської діяльності за методом визначення транспортної роботи передбачає залучення витрат на організацію робочих місць, меблі, комп'ютери; витрати на найм

персоналу для центрального складу в м. Київ та витрати на доналагодження інформаційної системи (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

План додаткових витрат в результаті оптимізації транспортно-складської діяльності за методом визначення транспортної роботи в ТОВ «НОДЕСТ» на умовах централізації (тис. грн.)

№ п/п	Статті витрат	Розрахунок плану на 2021 р.
1.	Витрати на організацію робочих місць, меблі, комп'ютери	100,0
2.	Витрати на найм персоналу для центрального складу в м. Київ	30,0
3.	Витрати на доналагодження інформаційної системи	27,5
4.	Всього	157,5

Поряд із розрахунком економії від оптимізації транспортно-складської діяльності за методом визначення транспортної роботи та розрахунком додаткових витрат проведемо дослідження операційних витрат в ТОВ «НОДЕСТ» на основі розрахунку фонду оплати праці персоналу та єдиного соціального внеску (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

План додаткових витрат на фонд оплати праці та єдиний соціальний внесок в ТОВ «НОДЕСТ» на умовах оптимізації транспортно-складської діяльності за методом визначення транспортної роботи (тис. грн.)

№ з/п	Показники	2021 рік		2022 рік		2023 рік	
		Оклад за місяць, грн.	Витрати на оплату праці на рік, грн.	Оклад за місяць, грн.	Витрати на оплату праці на рік, грн.	Оклад за місяць, грн.	Витрати на оплату праці на рік, грн.
1.	Фонд оплати праці персоналу центрального складу у м. Київ	30900,0	370800,0	33990,0	407880,0	37389,0	448668,0
2.	Витрати на соціальне страхування	х	140533,2	х	154586,5	х	170045,2

У Додатку Ж проведемо план доходів та витрат ТОВ «НОДЕСТ» на 2021 рік з помісячним розподілом та на 2022-2023 рр. з щоквартальним розподілом на умовах оптимізації транспортно-складської діяльності за методом визначення транспортної роботи.

На основі вище розрахованих показників проведемо оцінку ефективності альтернативного проекту оптимізації транспортно-складської діяльності за методом визначення транспортної роботи на умовах централізації за трьома сценаріями розвитку. При розрахунку економічної ефективності проектів використаємо такі формули:

Економічний прибуток [6, с. 15]:

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+k)^t} - \sum_{t=1}^n \frac{I_t}{(1+k)^t} \quad (3.4)$$

де NPV – чиста приведена вартість;

CF_t – дохід, отриманий в результаті реалізації програми розвитку підприємства у періоді t ;

I_t – величина витрат у періоді t ;

t – кількість періодів;

k – норма відсотка, або ставка дисконтування.

Індекс рентабельності інвестицій [6, с. 15]:

$$PI = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+k)^t} \div \sum_{t=1}^n \frac{I_t}{(1+k)^t} \quad (3.5)$$

Термін окупності проектів [6, с. 15]:

$$T = \frac{\sum_{t=1}^n \frac{I_t}{(1+k)^t}}{\sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+k)^t}} \quad (3.6)$$

Розрахуємо показники реалістичного сценарію оптимізації транспортно-складської діяльності за методом визначення транспортної роботи (табл. 3.7). Отже, на умовах реалістичного сценарію розвитку за дисконтної ставки 20%

отримали позитивне значення показника чиста теперішня вартість проекту (у 2021 р. показник складає 832285,7 тис. грн.), що свідчить про ефективність інвестицій.

Таблиця 3.7

Розрахунок показників економічної ефективності оптимізації транспортно-складської діяльності за методом визначення транспортної роботи в ТОВ «НОДЕСТ» за реалістичним сценарієм

№ з/п	Параметр	Роки			
		0 р.	1 р.	2 р.	3 р.
1	Обсяг грошового потоку, R_k , тис.грн.	0	1551690,3	1706859,3	1784443,8
2	Обсяг інвестиційних вкладень, IC , тис.грн.	157,5			
3	Обсяг операційних витрат, тис. грн.		511333,2	562466,5	618713,2
4	Коефіцієнт дисконтування, α_i	1	0,8	0,64	0,51
5	Дисконтовані грошові потоки, $CF^* \alpha_i$ тис.грн.	0	1241352,2	1092390,0	910066,3
6	Дисконтовані інвестиції, $I^* \alpha_i$ тис.грн.	157,5	409066,6	359978,6	315543,7
7	Чиста приведена вартість проекту, кумулятивно, NPV_i тис.грн.	-157,5	832285,7	732411,4	594522,6
8	EBITDA / Операційний прибуток, тис. грн.	-157,5	1040357,1	1144392,8	1165730,6
9	Індекс рентабельності інвестицій	3,0	x	x	x
10	Термін окупності	4,0	x	x	x

Підсумовуючи вищенаведені розрахунки варто сказати: загальна сума грошового потоку у 1-й рік оптимізації транспортно-складської діяльності за методом визначення транспортної роботи перевищує інвестиційні витрати на 1040357,1 тис. грн., що є позитивним явищем для діяльності підприємства. У результаті реалізації нового проекту ТОВ «НОДЕСТ» отримає прибуток; індекс рентабельності інвестицій становить 3,0. Так як розрахований індекс рентабельності інвестицій вище 1, то даний проект має бути прийнятий до уваги та реалізований в практичній діяльності підприємства, адже він є доцільним та вигідним для ТОВ «НОДЕСТ»; аналізуючи період окупності затрат, доходимо висновку, що інвестиційний проект скорочення витрат за рахунок оптимізації транспортно-складської діяльності за методом визначення транспортної роботи окупиться протягом 4-х місяців реалізації проекту.

Розрахуємо показники песимістичного сценарію оптимізації транспортно-

складської діяльності за методом визначення транспортної роботи, за умови скорочення запланованого рівня доходів на 3% (табл. 3.8).

Таблиця 3.8

Розрахунок показників економічної ефективності оптимізації транспортно-складської діяльності за методом визначення транспортної роботи в ТОВ «НОДЕСТ» за песимістичним сценарієм

Параметр	Роки			
	0 р.	1 р.	2 р.	3 р.
Обсяг грошового потоку, R_k , тис.грн.	0	1505139,6	1655653,5	1730910,5
Обсяг інвестиційних вкладень, IC , тис.грн.	157,5			
Обсяг операційних витрат, тис. грн.		511333,2	562466,5	618713,2
Коефіцієнт дисконтування, α_i	1	0,8	0,64	0,51
Дисконтовані грошові потоки, $CF^* \alpha_i$ тис.грн.	0	1204112	1059618	882764,35
Дисконтовані інвестиції, $I^* \alpha_i$ тис.грн.	157,5	409066,6	359978,6	315543,73
Чиста приведена вартість проекту, кумулятивно, NPV_i тис.грн.	-157,5	795045,1	699639,7	567220,62
EBITDA / Операційний прибуток, тис. грн.	-157,5	993806,4	1093187	1112197,3
Індекс рентабельності інвестицій	2,9	x	x	x
Термін окупності	4,1	x	x	x

Отже, на умовах песимістичного сценарію розвитку на основі оптимізації транспортно-складської діяльності за методом визначення транспортної роботи в ТОВ «НОДЕСТ» також плануємо отримати операційний прибуток (показник коливається з 993806,4 тис. грн. у 2021 р. до 1112197,3 тис. грн. у 2023 р.). Індекс рентабельності більше 1, термін окупності складає трохи більше 4-х місяців.

У табл. 3.9 розрахуємо показники для оптимістичного сценарію оптимізації транспортно-складської діяльності за методом визначення транспортної роботи в ТОВ «НОДЕСТ» за умови збільшення доходів на 3% до відповідних показників реалістичного сценарію.

Розрахунок показників економічної ефективності оптимізації
транспортно-складської діяльності за методом визначення транспортної роботи
в ТОВ «НОДЕСТ» за оптимістичним сценарієм

Параметр	Роки			
	0 р.	1 р.	2 р.	3 р.
Обсяг грошового потоку, R_k , тис.грн.	0	1598241,0	1758065,1	1837977,1
Обсяг інвестиційних вкладень, IC , тис.грн.	157,5			
Обсяг операційних витрат, тис. грн.		511333,2	562466,5	618713,2
Коефіцієнт дисконтування, α_i	1	0,8	0,64	0,51
Дисконтовані грошові потоки, $CF^* \alpha_i$ тис.грн.	0	1278592,8	1125161,7	937368,3
Дисконтовані інвестиції, $I^* \alpha_i$ тис.грн.	157,5	409066,6	359978,6	315543,7
Чиста приведена вартість проекту, кумулятивно, NPV_i тис.грн.	-157,5	869526,2	765183,1	621824,6
EBITDA / Операційний прибуток, тис. грн.	-157,5	1086907,8	1195598,6	1219263,9
Індекс рентабельності інвестицій	3,1	x	x	x
Термін окупності	3,8	x	x	x

Отже, на умовах оптимістичного сценарію розвитку на основі оптимізації транспортно-складської діяльності за методом визначення транспортної роботи в ТОВ «НОДЕСТ» плануємо отримати операційний прибуток (показник коливається з 1086907,8 тис. грн. у 2021 р. до 1219263,9 тис. грн. у 2023 р.). Індекс рентабельності більше 1, термін окупності складає менше 4-х місяців.

Підсумовуючи різні можливі сценарії оптимізації транспортно-складської діяльності за методом визначення транспортної роботи в ТОВ «НОДЕСТ», слід відзначити економічну ефективність оптимізації транспортно-складської діяльності за методом визначення транспортної роботи.

3.3 Прогнозна оцінка запропонованих заходів

Ключовим моментом в оцінках доцільності реалізації запропонованих заходів є проблема врахування ризику. Вона зводиться до двох основних питань: оцінки рівня ризику та можливостей включення ризику в розрахунки. Так, на шляху оптимізації транспортно-складської діяльності за методом визначення

транспортної роботи в ТОВ «НОДЕСТ» можуть постати такі ризики, які своїм негативним впливом здійснюють вплив на зменшення рівня ефективності запропонованих до реалізації альтернативних проектів. Перерахуємо основні ризики заходів щодо оптимізації транспортно-складської діяльності за методом визначення транспортної роботи:

- ризик невиконання проекту вчасно – полягає в збільшенні терміну реалізації проекту через непередбачені форм-мажорні обставини; в результаті можемо отримати ефект пізніше і в меншому обсязі в першому році впровадження проекту; при наявності цього ризику при впровадженні системи контролінгу може не вийти економія від оптимізації транспортно-складської діяльності або вона буде меншою на 30-50%;

- ризик супротиву персоналу – можна передбачити, що персонал зустрине супротивом нову систему контролю, яка торкнеться як працівників відділів так і рядовий персонал, що призведе до зниження ефективності системи контролінгу та проведення додаткових нарад, навчання та збільшення рівня мотивації;

- ризик непрофесійного виконання обов'язків на посаді – пов'язано з недостатньо кваліфікаційними кадрами, які працюють непродуктивно; також цей ризик може бути спричинений у результаті поганого навчання існуючого персоналу на підприємстві, що призведе до додаткових витрат на навчання працівників підприємства;

- погіршення соціального клімату в колективі – негативна конфліктна обстановка у кліматі впливає на скорочення продуктивності праці працівників підприємства; найбільша ймовірність настання даного ризику особливо при другому варіанті розвитку системи контролінгу, коли один з співробітників буде контролювати інших та надавати поради керівнику.

Поряд із вище наведеними ризиками впливу на заходи щодо оптимізації транспортно-складської діяльності за методом визначення транспортної роботи слід навести таблицю зі стратегіями реагування:

Таблиця 3.10

Стратегії реагування на ризики впливу на проекти оптимізації транспортно-складської діяльності за методом визначення транспортної роботи

Ризик	Стратегія поведінки	Дії відповідно до прийнятої стратегії	Ризики, що залишаються після прийнятих заходів	Дії при появі ризиків
Роботи проекту виконуються за більший час ніж заплановано	прийняття	- переглянути графік виконання робіт	- збільшення часу виконання проекту та бюджету	
	передача	- штрафні санкції щодо головного менеджера у випадку невиконання своїх обов'язків	- невиконання своїх обов'язків; - збільшення часу виконання проекту.	
	прийняття	- замінити головного менеджера в разі істотного порушення ним зобов'язань щодо проекту	- збільшення часу виконання проекту та бюджету проекту.	- пошук іншого головного менеджера
Ризик супротиву персоналу та погіршення соціального клімату в колективі	передача	- штрафні санкції щодо працівників центрального складу в м. Київ у випадку порушення ними трудової дисципліни	- невиконання своїх обов'язків; - порушення трудової дисципліни; - скорочення продуктивності праці	- звільнення винних у порушенні трудової дисципліни
Ризик непрофесійного виконання обов'язків на посаді	передача	- штрафні санкції щодо працівників центрального складу в м. Київ, які непрофесійно виконують свої обов'язки	- невиконання своїх обов'язків; - скорочення продуктивності праці	- звільнення працівників, які непрофесійно виконують свої обов'язки

Підсумовуючи відзначимо, що запропонований захід щодо оптимізації транспортно-складської діяльності за методом визначення транспортної роботи за рахунок централізації є ризиковим, але запланований прибуток від реалізації цього заходу покриє можливі витрати.

Для визначення ефективності запропонованих заходів щодо оптимізації транспортно-складської діяльності підприємства доцільно провести розрахунок запланованого обсягу витрат та доходів (табл. 3.11).

Таблиця 3.11

Вплив запропонованих заходів на основні техніко-економічні показники діяльності ТОВ «НОДЕСТ»

Показники	2019	Проектний рік	Відхилення	
			абсолютне, + / -	відносне, %
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	1616516	1617927,2	+1411,2	+0,09
Повні витрати на транспортно-складську діяльність, тис.грн	1647084	1646595,5	-488,5	-0,03
Прибуток від реалізації продукції, тис.грн	-16006	-15083,3	+922,7	+5,76
Рентабельність збутової діяльності, %	-0,085	52,855	+52,94	+62282,35

Отже, від запропонованих заходів щодо оптимізації транспортно-складської діяльності в ТОВ «НОДЕСТ» зможе зменшити повні витрати на транспортно-складську діяльність підприємства на 488,5 тис. грн або на 0,03%, а в майбутньому – збільшити прибуток на 922,7 тис. грн або на 5,76%. Також плануємо зростання рентабельності збутової діяльності на 52,94%. Таким чином, запропонований захід є доцільним та актуальним для підприємства.

Висновки до розділу 3

Отже, за результатами проведеного дослідження варто зробити відповідні висновки:

Зазначено, що для удосконалення управління збутом товарів на підприємстві пропонуємо реалізувати два заходи: 1) стимулювання учасників системи збуту продукції на основі використання знижок, що сприятиме стимулюванню зростання обсягу збуту товарів та відповідно вплине на збільшення чистої виручки від реалізації продукції підприємства; 2) реорганізація організаційної структури управління збутом на підприємстві централізованим способом. На підприємстві є відділ постачання та збуту, але він недостатньо ефективно працює, адже є дебіторська заборгованість, тому доцільним є реалізація цього заходу.

Визначено, що відповідно до проведеного розрахунку прогностної моделі додаткового прибутку за рахунок стимулювання збуту продукції у зв'язку з наданням знижки потенційним клієнтам ТОВ «НОДЕСТ», можна сказати, що прогнозується зростання величини додаткового прибутку ТОВ «НОДЕСТ» – у 2022 році, порівняно з 2021 роком, відбудеться зростання показника на 9,22%. Механізм організації відділу постачання та збуту централізованим способом базується на самостійності і узгодженості економічних інтересів всіх учасників процесу руху матеріальних потоків в ТОВ «НОДЕСТ». Основними принципами економічної взаємодії є: повне задоволення потреб споживачів у перевезеннях, рівній економічній вигоді і матеріальній відповідальності за кінцеві результати руху товарів в прямій залежності учасників економічного стану процесу переміщення, від кінцевих результатів роботи. З метою реалізації заходів щодо удосконалення управління збутом товарів пропонуємо відкрити центральний склад ТОВ «НОДЕСТ» у м. Київ. Так, особливість нового централізованого складського приміщення в ТОВ «НОДЕСТ» полягатиме у зменшенні витрат на транспортування товарів, утримання регіональних складських приміщень,

скороченні фонду оплати праці менеджерів, які нараз працюють у регіональних відділеннях підприємства.

Обґрунтовано, що від запропонованих заходів щодо оптимізації транспортно-складської діяльності в ТОВ «НОДЕСТ» зможе зменшити повні витрати на транспортно-складську діяльність підприємства на 488,5 тис. грн або на 0,03%, а в майбутньому – збільшити прибуток на 922,7 тис. грн або на 5,76%. Також плануємо зростання рентабельності збутової діяльності на 52,94%. Таким чином, запропонований захід є доцільним та актуальним для підприємства.

ВИСНОВКИ

Отже, за результатами проведеного дослідження варто зробити відповідні висновки:

Визначено сутність поняття «збутова діяльність» та «управління збутом товарів». Так, у результаті узагальнення різних точок зору щодо сутності та особливостей функціонування збутової діяльності слід відзначити, що концептуальною метою збуту є реалізація довгострокових рішень, які визначаються цільовим плануванням політики підприємства (рентабельність, розмір і профіль фірми). Стратегічна мета організації полягає в тому, щоб в рамках зазначених напрямків по можливості використовувати збутовий потенціал. При цьому головною метою збутової діяльності є досягнення відповідної рентабельності, що забезпечує ефективне функціонування підприємства.

Досліджено місце управління збутовою діяльністю в логістичній системі виробничого підприємства. Варто відзначити, що у сучасних умовах функціонування сучасних підприємств, які характеризуються підвищеним рівнем ризику і невизначеністю, використання інструментів стратегічного менеджменту і стратегічного управління збутом в логістичній системі підприємства є єдиною й необхідною передумовою його вдосконалення, що забезпечить підприємству не тільки короткочасний комерційний успіх, але й посилить стратегічне спрямування його діяльності.

Визначено методичні підходи до оцінювання ефективності збуту товарів виробничого підприємства. Так, наведені методичні підходи до оцінки ефективності збутової діяльності підприємства є корисними при аналізі ступеня використання різноманітних підходів на підприємстві та дозволяють без значних витрат ресурсів та часу отримати загальну оцінку збутової діяльності господарюючого суб'єкта.

Надано організаційно-економічну характеристику збутової діяльності ТОВ «НОДЕСТ». Товариство з обмеженою відповідальністю «НОДЕСТ» – це

підприємство, діяльність якого зосереджена в області розробки, виробництва і постачання елементів для технологічного обладнання різних галузей народного господарства; обладнання виробничих технологічних ліній переробки сировини для харчової промисловості; систем управління технологічними виробничими комплексами (АСУТП) для різних галузей народного господарства. Варто відзначити, що упродовж 2017-2019 рр. спостерігаємо збільшення чистої виручки від реалізації продукції підприємства на 561103 тис. грн. або на 53,16%, але поряд із цим відбулося зростання собівартості реалізованої продукції на досліджуваному підприємстві на 564906 тис. грн. або на 63,35%, що негативно позначилося на скороченні валового прибутку в ТОВ «НОДЕСТ» на 3803 тис. грн. або на 2,32%. Також упродовж 2019 р. відбулося погіршення фінансового стану підприємства, на що вказує його збиткова діяльність (чистий збиток у 2019 р. склав 16006 тис. грн). Також упродовж 2017-2019 рр. спостерігаємо зростання операційних витрат ТОВ «НОДЕСТ» на 776899 тис. грн. або на 92,14%, що пов'язано із збільшенням таких складових операційних витрат як: матеріальні затрати, витрат на оплату праці, відрахувань на соціальні заходи, амортизації та інших операційних витрат.

Проведено аналіз існуючого управління збутом товарів на підприємстві ТОВ «НОДЕСТ». Так, упродовж 2017-2019 рр. спостерігаємо збільшення витрат на збут у ТОВ «НОДЕСТ» на 69830 тис. грн. або на 121,70%, що пов'язано із транспортуванням промислового устаткування. Варто відзначити, що позитивним моментом в організації збутової діяльності ТОВ «НОДЕСТ» стало збільшення частки товарних запасів на 2,89%. Торговельна площа в розрахунку на одного збутового працівника збільшилася на 0,1 м². Також за 2017-2019 рр. збільшилася торговельна площа в розрахунку на один реєстратор розрахункових операцій на 6,80%. Коефіцієнт установчої площі зріс на 0,01. Упродовж досліджуваного періоду спостерігаємо зростання коефіцієнта демонстраційної площі на 0,02. Також протягом 2017-2019 рр. спостерігаємо збільшення таких показників як: кількості різновидів товарів, що реалізує підприємство на 423 одиниці або на 2,82%; кількості різновидів товарів у розрахунку на 1 м² площі

складу на 88,10%; коефіцієнта стабільності товарного асортименту на 40%; коефіцієнта широти товарного асортименту на 10,29% та коефіцієнта глибини товарного асортименту на 13,79%.

Досліджено проблемні аспекти управління збутом товарів на підприємстві ТОВ «НОДЕСТ». Відповідно до проведеного економіко-математичного аналізу, можна сказати, що на формування ефективності збуту промислового устаткування ТОВ «НОДЕСТ» здійснюють вплив такі фактори як: якість промислового устаткування, рівень асортиментної політики підприємства, транспортне забезпечення підприємства, виробничий потенціал підприємства, енергомісткість процесу виробництва промислового устаткування.

Зазначено, що для удосконалення управління збутом товарів на підприємстві пропонуємо реалізувати два заходи: 1) стимулювання учасників системи збуту продукції на основі використання знижок, що сприятиме стимулюванню зростання обсягу збуту товарів та відповідно вплине на збільшення чистої виручки від реалізації продукції підприємства; 2) реорганізація організаційної структури управління збутом на підприємстві централізованим способом. На підприємстві є відділ постачання та збуту, але він недостатньо ефективно працює, адже є дебіторська заборгованість, тому доцільним є реалізація цього заходу.

Визначено, що відповідно до проведеного розрахунку прогнозової моделі додаткового прибутку за рахунок стимулювання збуту продукції у зв'язку з наданням знижки потенційним клієнтам ТОВ «НОДЕСТ», можна сказати, що прогнозується зростання величини додаткового прибутку ТОВ «НОДЕСТ» – у 2022 році, порівняно з 2021 роком, відбудеться зростання показника на 9,22%. Механізм організації відділу постачання та збуту централізованим способом базується на самостійності і узгодженості економічних інтересів всіх учасників процесу руху матеріальних потоків в ТОВ «НОДЕСТ». Основними принципами економічної взаємодії є: повне задоволення потреб споживачів у перевезеннях, рівній економічній вигоді і матеріальній відповідальності за кінцеві результати руху товарів в прямій залежності учасників економічного стану процесу

переміщення, від кінцевих результатів роботи. З метою реалізації заходів щодо удосконалення управління збутом товарів пропонуємо відкрити центральний склад ТОВ «НОДЕСТ» у м. Київ. Так, особливість нового централізованого складського приміщення в ТОВ «НОДЕСТ» полягатиме у зменшенні витрат на транспортування товарів, утримання регіональних складських приміщень, скороченні фонду оплати праці менеджерів, які нараз працюють у регіональних відділеннях підприємства.

Обґрунтовано, що від запропонованих заходів щодо оптимізації транспортно-складської діяльності в ТОВ «НОДЕСТ» зможе зменшити повні витрати на транспортно-складську діяльність підприємства на 488,5 тис. грн або на 0,03%, а в майбутньому – збільшити прибуток на 922,7 тис. грн або на 5,76%. Також плануємо зростання рентабельності збутової діяльності на 52,94%. Таким чином, запропонований захід є доцільним та актуальним для підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамович І. А. Методичні підходи оцінки ефективності збутової діяльності переробних підприємств. *Агросвіт*. 2014. № 4. С. 25-28.
2. Атаманчук Ю. М. *Маркетингові інструменти механізму збутової діяльності*. Глобальні та національні проблеми економіки. 2014. Вип. 2. С. 392–395.
3. Балабанова Л. В., Митрохина Ю. П. Управління збутовою політикою. Особливості управління збутовою політикою підприємства в умовах ринкової економіки. URL : <http://pidruchniki.com/15290527>
4. Банько В. Г. *Логістика: навчальний посібник (2-ге вид., перероб.)*. К.: КНТ, 2007. 332 с.
5. Бауэрсокс Д. *Логистика: интегрированная цепь поставок*. Д. Бауэрсокс, Д. Клосс ; пер. с англ. М. : Олимп-Бизнес, 2011. 640 с.
6. Безверхий К. В. Сучасні підходи до вдосконалення обліку непрямих витрат на збут, рекламу і маркетинг. *Бухгалтерський облік і аудит*. 2010. № 12. С. 14–19.
7. Браун К. *Практическое пособие по стимулированию сбыта*. М., 2003. С. 382.
8. Варченко О. М. Методичні підходи до оцінки ефективності функціонування збутових логістичних систем аграрних підприємств. *Економіка та управління АПК*. 2014. № 2. С. 21–26.
9. Величко О. П. Логістична оптимізація каналів розподілу продукції підприємства. *Економічний простір*. 2010. № 35. С. 246–254.
10. Величко О. П. Збутова логістична система як категорія та об'єкт управління. *Логістика*. 2011. № 21.
11. Візіренко С. В., Агаркова О. В. Організація обліку процесу реалізації готової продукції. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 24. С. 36–42.

12.Гавриш Ю., Слесь І. Методи оцінки ефективності управління збутової діяльності промислового підприємства. Сучасні проблеми економіки і підприємництва. 2017. № 20. С. 189-197.

13.Гарматюк О. В. Ефективність вибору каналів збуту. Міжнародна науково-практична конференція «Проблеми та перспективи розвитку національних економік: від мікро- до макрорівня», (Одеса, 8 квітня 2016). Одеса : МГУ, 2016. С. 147–149.

14.Глазкова К. О. Проблеми збутової політики сучасних українських підприємств. Вісник КНУТД Проблеми економіки організацій та управління підприємствами. 2014. № 3. С. 102–107.

15.Гнилянська Л. Й. Організація збутової діяльності підприємства. URL: <http://ena.lp.edu.ua>

16.Гнилянська Л. Й. Організація збутової діяльності підприємства. Національний університет «Львівська політехніка». 2014. URL: <http://ena.lp.edu.ua>

17.Горобець Н. М., Скрыга О. В. Особливості стратегічного управління виробничо-збутовою діяльністю птахівничого підприємства. Агросвіт. 2016. № 4. С. 31-37.

18.Грицишин А. Облік збутової діяльності в умовах розмежування логістичних і маркетингових процесів. Вісник Тернопільського національного економічного університету. 2020. Вип. 1. С. 200–212.

19.Гудзенко Н. М. Роль обліку збуту для забезпечення контролю процесу реалізації. Науковий вісник Національного аграрного університету. 2002. Вип. 56. С. 263–265.

20.Гут І. О. Орієнтація сучасний стратегій збуту. Орієнтація сучасний стратегій збуту. Маркетинг в Україні. 2009. № 6. С. 37-39.

21.Дерій В. А. Витрати на збут у системі обліку й аналізу невиробничих витрат. Облік і фінанси. 2013. № 4 (62). С. 20–23.

22.Іваночко Н. В. Особливості формування механізму управління збутовою діяльністю підприємства. Глобальні та національні проблеми економіки 2017. Випуск 18. С. 214-218.

23. Забуранна Л. В. Логістичне управління підприємством: сутність та передумови розвитку. Сталий розвиток економіки. 2010. № 7. С. 120–123.
24. Камілова С. Р., Яцун Ю. Ю. Управління збутовою діяльністю. URL: <https://yandex.ua/clck/jsredir?bu=uniq1509799822358100854&from>
25. Клімова І. Г. Проблеми та передумови використання логістики в Україні. Держава та регіони. 2006. № 3. С. 143-147.
26. Ключник А. В. Теоретичний аналіз поняття «збут» та його функцій. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія : Економічні науки. 2014. Випуск 6. С. 188-191.
27. Козак М. І. Еволюція збутової служби: актуальні проблеми і кадрове забезпечення. Актуальні проблеми економіки. 2006. № 4 (58). С.83-90.
28. Коніщева Н. Й. Управління логістичною діяльністю промислових підприємств. 2005. № 1 (27). С. 114-124.
29. Котлер Ф. Основы маркетинга. Краткий курс.; пер. с англ. М. : Вильямс, 2005. 656 с.
30. Комеліна О. В., Гаманко Р. С. Логістичне управління збутовою діяльністю підприємства: концептуальний підхід. Економіка і суспільство. Мукачівський державний університет. 2017. Випуск № 13. С. 518–524.
31. Крещенко О. В. Підвищення ефективності системи управління з питань здійснення постачання на підприємствах. Університетські наукові записки. 2006. № 3-4. С. 445-449.
32. Крикавський Є. В. Логістика. Основи теорії: підруч. для ВНЗ. Нац. ун-т «Львівська політехніка». Л.: Інтелект-Захід, 2004. 414 с.
33. Крикавський Є. В. Логістичне управління: підручник. Львів: Львівська політехніка, 2005. 684 с.
34. Майборода О. О. Стимулювання продаж товарів. Як розрахувати нову ціну? Стимулювання продаж товарів. Як розрахувати нову ціну? Маркетинг в Україні. 2011. № 2. С.20-21.

35. Матвієць О. В., Кошівська М. В. Збутова діяльність як складова частина господарської діяльності підприємства. Електронне наукове фахове видання з економічних наук «Modern Economics». 2018. № 10. С. 122-128.

36. Музичка Є. О. Управління збутовою діяльністю підприємств: автореф. ... канд. екон. наук 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами екон. діяльності). Київ, 2015. 25 с.

37. Нестеренко Р. В. Методичні аспекти забезпечення логістичної діяльності підприємств як напрям їх ефективного функціонування та розвитку. Бізнес Інформ. 2019. №2. С. 266–270.

38. Огієнко С. О. Аналіз теоретичних підходів щодо визначення сутності збутової діяльності підприємства. Інфраструктура ринку. 2018. Випуск 18. С. 170-177.

39. Окландер М. А. Логістика. М.А. Окландер. К. : ЦУЛ, 2008. 346 с.

40. Пальчук О. В., Нечай Н. М. Облік маркетингових та збутових витрат. Наукові праці державного технічного університету. 2004. Вип. 5, ч. II. С. 378–387.

41. Пересадько Г. О. Розвиток методологічних підходів до маркетингових досліджень кон'юнктури ринку збуту продукції промислових підприємств. Ефективна економіка. 2016. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5520>

42. Подмешальська Ю. В., Степаненко В. А. Облік витрат на збут. Інвестиції: практика та досвід. 2018. № 24. С. 31–35.

43. Пушкар М. С. Креативний облік: створення інформації для менеджерів: моногр. Тернопіль : Карт-бланш, 2006. 334 с.

44. Сакун Л. М. Управління збуту на підприємстві. Управління збуту на підприємстві. Регіональні перспективи. 2012. № 6. С. 75-77.

45. Сеншин О. С. Теоретичний аналіз понять «збут» та «збутова діяльність». О.С. Сеншин, Ю.П. Харковець. Актуальні проблеми економічного і соціального розвитку регіону. 2011. С. 132–134.

46. Терент'єва Н. В. Управління збутовою діяльністю в системі управління підприємством. Ефективна економіка. 2016. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4783>

47. Терент'єва Н. В. Аналіз методичних підходів до оцінювання ефективності управління збутовою діяльністю. Економічний аналіз: зб. наук. праць. Тернопільський національний економічний університет; редкол.: О. В. Ярощук (голов. ред.) та ін. Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2018. Том 28. № 1. С. 318-324.

48. Тесленко К. Д. Управління збутом продукції підприємства на зовнішньому ринку із застосуванням інноваційного підходу. Вісник НТУ «ХП». 2018. № 48 (1324). С. 36-41.

49. Трушкіна Н. В. Удосконалення організації збутової діяльності вітчизняних підприємств з урахуванням нестабільності попиту на вугілля. Економіка промисловості. 2015. № 2. С. 120–130.

50. Трушкіна Н. В. Пропозиції щодо вдосконалення організації збутової діяльності підприємств вугільної промисловості. Ефективна економіка. 2015. № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4222>

51. Трушкіна Н. В. Напрями вдосконалення управління збутовою діяльністю вугільних підприємств. Економіка: реалії часу. Науковий журнал. 2015. № 3 (19). С. 194–199.

52. Тульчинська С. О. Фактори впливу на збутову політику підприємства. Електронне наукове фахове видання Ефективна економіка. № 9. 2016. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5140>

53. Ускова А. В. Організація та вдосконалення збутової діяльності будівельних підприємств. А. В. Ускова. Бізнес Інформ. 2011. № 6. С. 67-69.

54. Устинов Є. О. Рефлексивне управління в системі освоєння нових ринків збуту промислової продукції : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.04; Держ. вищ. навч. закл. «Приазов. держ. техн. ун-т». Маріуполь, 2012. 20 с.

55. Федькович І. В. Удосконалення логістичної діяльності на підприємстві. Економіка та держава. 2018. № 1. С. 111-113.
56. Фера-Клемонца О. Ю. Маркетингове управління у виробничо-збутовій діяльності. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2015. Вип. 10. Ч. 4. С. 128–131.
57. Хрупович С. Є. Теоретичні підходи до організування процесу збуту на підприємстві. С. Є. Хрупович. Галицький економічний вісник. 2009. № 2. С. 57–61.
58. Череп А.В. Проблеми планування витрат на збут продукції. Проблеми планування витрат на збут продукції. Економіка. Фінанси. Право. 2005. № 8. С.17-20.
59. Шилько І. С. Совершенствование управления системой сбыта продукции предприятия на основе взаимодействия маркетинга и логистики. Перспективы науки и образования. 2013. № 2. С. 164–171.
60. Шпилик С. Управління збутовою діяльністю підприємства. С. Шпилик. Галицький економічний вісник. 2012. № 4 (37). С. 88–95.
61. Ямкова О. М. Зміст формування збутової політики виробничих підприємств. Економіка і управління. 2012. № 2. С. 52–59.
62. Янчева Л. М., Шталь Т. В., Ільченко М. О. Методичні підходи до організації бухгалтерського обліку витрат виробництва та обігу на підприємствах ресторанного господарства. Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. 2012. Випуск 2 (16). С. 11–17.
63. Офіційний сайт ТОВ «НОДЕСТ». URL: <https://nodest.uaprom.net>.

ДОДАТКИ

Додаток А

Баланс (Звіт про фінансовий стан) станом на 31.12.2017 р.

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
1	2	3	4	5
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи:	1000	430	106	0
первісна вартість	1001	1753	1935	0
накопичена амортизація	1002	1323	1829	0
Незавершені капітальні інвестиції	1005	1300	11722	0
Основні засоби:	1010	50358	59632	0
первісна вартість	1011	168530	186833	0
знос	1012	118172	127201	0
Інвестиційна нерухомість:	1015	0	0	0
первісна вартість	1016	0	0	0
знос	1017	0	0	0
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0	0

первісна вартість	1021	0	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	5000	0	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	484	0	0
Гудвіл	1050	0	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0	0
Усього за розділом I	1095	57572	71460	0
II. Оборотні активи				
Запаси	1100	82815	63791	0
Виробничі запаси	1101	22746	23030	0
Незавершене виробництво	1102	3888	4045	0
Готова продукція	1103	38246	35293	0
Товари	1104	17935	1423	0
Поточні біологічні активи	1110	0	0	0
Депозити перестрахування	1115	0	0	0
Векселі одержані	1120	0	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	64528	89841	0
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	9220	6644	0
з бюджетом	1135	15097	3344	0
у тому числі з податку на прибуток	1136	15070	1307	0
з нарахованих доходів	1140	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	193865	75569	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	11568	11886	0
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	33022	110402	0
Готівка	1166	41	23	0
Рахунки в банках	1167	32981	110379	0
Витрати майбутніх періодів	1170	7	39	0
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0	0
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0	0

інших страхових резервах	1184	0	0	0
Інші оборотні активи	1190	3380	4050	0
Усього за розділом II	1195	413502	365566	0
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0	0
Баланс	1300	471074	437026	0

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	13350	13350	0
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	0	0
Додатковий капітал	1410	10785	10785	0
Емісійний дохід	1411	0	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0	0
Резервний капітал	1415	7840	7840	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	224751	134707	0
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)	(0)
Вилучений капітал	1430	(0)	(0)	(0)
Інші резерви	1435	0	0	0
Усього за розділом I	1495	256726	166682	0
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	0	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	110350	62479	0
Довгострокові забезпечення	1520	0	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0	0
Страхові резерви, в тому числі:	1530	0	0	0

Призовий фонд	1540	0	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0	0
Усього за розділом II	1595	110350	62479	0
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	1600	0	0	0
Векселі видані	1605	0	0	0
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0	0
за товари, роботи, послуги	1615	20245	38896	0
за розрахунками з бюджетом	1620	3243	366	0
за у тому числі з податку на прибуток	1621	0	0	0
за розрахунками зі страхування	1625	563	321	0
за розрахунками з оплати праці	1630	1154	1146	0
за одержаними авансами	1635	1363	142	0
за розрахунками з учасниками	1640	3	78	0
із внутрішніх розрахунків	1645	68382	156744	0
за страховою діяльністю	1650	0	0	0
Поточні забезпечення	1660	2169	2874	0
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	6876	7298	0
Усього за розділом III	1695	103998	207865	0
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0	0
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0	0
Баланс	1900	471074	437026	0

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за 2017 р.

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1055413	759077
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховування	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(891792)	(659831)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	(0)	(0)
Валовий: прибуток	2090	163621	99246
збиток	2095	(0)	(0)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	12083	4484
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Адміністративні витрати	2130	(10624)	(10247)
Витрати на збут	2150	(57381)	(37346)
Інші операційні витрати	2180	(8407)	(15600)
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	(0)	(0)
Витрат від первісного визнання біологічних активів і	2182	(0)	(0)

сільськогосподарської продукції			
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	99292	40537
збиток	2195	(0)	(0)
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	1803	3063
Інші доходи	2240	5009	5316
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(26810)	(36547)
Втрати від участі в капіталі	2255	(0)	(0)
Інші витрати	2270	(5017)	(5306)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	74277	7063
збиток	2295	(0)	(0)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	14246	2554
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	60031	4509
збиток	2355	(0)	(0)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	60031	4509

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Матеріальні затрати	2500	725828	565600
Витрати на оплату праці	2505	36481	26268
Відрахування на соціальні заходи	2510	7831	9200
Амортизація	2515	10158	9861
Інші операційні витрати	2520	62859	49055
Разом	2550	843157	659984

Баланс (Звіт про фінансовий стан) станом на 31.12.2018 р.

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
1	2	3	4	5
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи:	1000	106	321	0
первісна вартість	1001	1935	2311	0
накопичена амортизація	1002	1829	1990	0
Незавершені капітальні інвестиції	1005	11722	383	0
Основні засоби:	1010	59632	76387	0
первісна вартість	1011	186833	209840	0
знос	1012	127201	133453	0
Інвестиційна нерухомість:	1015	0	0	0
первісна вартість	1016	0	0	0
знос	1017	0	0	0
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0	0

первісна вартість	1021	0	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	0	0	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	0	0
Гудвіл	1050	0	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0	0
Усього за розділом I	1095	71460	77091	0
II. Оборотні активи				
Запаси	1100	63791	119144	0
Виробничі запаси	1101	23030	31588	0
Незавершене виробництво	1102	4045	20134	0
Готова продукція	1103	35293	66795	0
Товари	1104	1423	627	0
Поточні біологічні активи	1110	0	0	0
Депозити перестрахування	1115	0	0	0
Векселі одержані	1120	0	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	89841	93480	0
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	6644	8128	0
з бюджетом	1135	3344	14964	0
у тому числі з податку на прибуток	1136	1307	0	0
з нарахованих доходів	1140	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	75569	40580	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	11886	14312	0
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	110402	166225	0
Готівка	1166	23	100	0
Рахунки в банках	1167	110379	166125	0
Витрати майбутніх періодів	1170	39	60	0
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0	0
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0	0

інших страхових резервах	1184	0	0	0
Інші оборотні активи	1190	4050	5853	0
Усього за розділом II	1195	365566	462746	0
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0	0
Баланс	1300	437026	539837	0

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	13350	13350	0
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	0	0
Додатковий капітал	1410	10785	10785	0
Емісійний дохід	1411	0	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0	0
Резервний капітал	1415	7840	7840	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	134707	231110	0
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)	(0)
Вилучений капітал	1430	(0)	(0)	(0)
Інші резерви	1435	0	0	0
Усього за розділом I	1495	166682	263085	0
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	0	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	62479	15285	0
Довгострокові забезпечення	1520	0	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0	0
Страхові резерви, у тому числі:	1530	0	0	0
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітного періоду)	1531	0	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітного періоду)	1532	0	0	0
резерв незароблених премій; (на початок звітного періоду)	1533	0	0	0
інші страхові резерви; (на початок звітного періоду)	1534	0	0	0
Інвестиційні контракти;	1535	0	0	0

Призовий фонд	1540	0	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0	0
Усього за розділом II	1595	62479	15285	0
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	1600	0	25000	0
Векселі видані	1605	0	0	0
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0	0
за товари, роботи, послуги	1615	38896	53900	0
за розрахунками з бюджетом	1620	366	5106	0
за у тому числі з податку на прибуток	1621	0	4414	0
за розрахунками зі страхування	1625	321	623	0
за розрахунками з оплати праці	1630	1146	2153	0
за одержаними авансами	1635	142	61	0
за розрахунками з учасниками	1640	78	3	0
із внутрішніх розрахунків	1645	156744	166066	0
за страховою діяльністю	1650	0	0	0
Поточні забезпечення	1660	2874	4499	0
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	7298	4056	0
Усього за розділом III	1695	207865	261467	0
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0	0
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0	0
Баланс	1900	437026	539837	0

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за 2018 р.

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1520951	1055413
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховування	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(1284651)	(891792)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	(0)	(0)
Валовий: прибуток	2090	236300	163621
збиток	2095	(0)	(0)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	17345	12083
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Адміністративні витрати	2130	(15642)	(10624)
Витрати на збут	2150	(99563)	(57381)
Інші операційні витрати	2180	(11484)	(8407)
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	(0)	(0)
Витрат від первісного визнання біологічних активів і	2182	(0)	(0)

сільськогосподарської продукції			
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	126956	99292
збиток	2195	(0)	(0)
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	1774	1803
Інші доходи	2240	4960	5009
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(10932)	(26810)
Втрати від участі в капіталі	2255	(0)	(0)
Інші витрати	2270	(5056)	(5017)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	117702	74277
збиток	2295	(0)	(0)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	21299	14246
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	96403	60031
збиток	2355	(0)	(0)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	96403	60031

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Матеріальні затрати	2500	1234336	725828
Витрати на оплату праці	2505	50520	36481
Відрахування на соціальні заходи	2510	10816	7831
Амортизація	2515	11678	10158

Інші операційні витрати	2520	108838	62859
Разом	2550	1416188	843157

Баланс (Звіт про фінансовий стан) станом на 31.12.2019 р.

Форма № 1

Код за ДКУД

1801001

Актив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	321	1073
первісна вартість	1001	2311	3854
накопичена амортизація	1002	1990	2781
Незавершені капітальні інвестиції	1005	383	326
Основні засоби	1010	76387	77650
первісна вартість	1011	209840	227390
знос	1012	133453	149740
Інвестиційна нерухомість	1015	--	--
Довгострокові біологічні активи	1020	--	--
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	--	--
інші фінансові інвестиції	1035	--	--
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	--	--
Відстрочені податкові активи	1045	--	--
Інші необоротні активи	1090	--	--
Усього за розділом I	1095	77091	79049
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	119144	152028
Виробничі запаси	1101	31588	29170
Незавершене виробництво	1102	20134	28290
Готова продукція	1103	66795	92339
Товари	1104	627	2229
Поточні біологічні активи	1110	--	--
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	93480	101247
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	8128	6199
з бюджетом	1135	14964	10719
у тому числі з податку на прибуток	1136	--	2801
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	40580	66643
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	14312	17645
Поточні фінансові інвестиції	1160	--	--
Гроші та їх еквіваленти	1165	166225	113503
Готівка	1166	100	63
Рахунки в банках	1167	166125	113440
Витрати майбутніх періодів	1170	60	85
Всього за розділом II	1167	166125	113440

Інші оборотні активи	1190	5853	17618
Усього за розділом II	1195	462746	485687
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	--	--
Баланс	1300	539837	564736

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	13350	13350
Капітал у дооцінках	1405	--	--
Додатковий капітал	1410	10785	10818
Резервний капітал	1415	7840	7840
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	231110	114717
Неоплачений капітал	1425	--	--
Вилучений капітал	1430	--	--
Усього за розділом I	1495	263085	146725
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	--	--
Довгострокові кредити банків	1510	--	--
Інші довгострокові зобов'язання	1515	15285	28712
Довгострокові забезпечення	1520	--	--
Цільове фінансування	1525	--	--
Усього за розділом II	1595	15285	28712
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	25000	28500
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	--	--
товари, роботи, послуги	1615	53900	70314
розрахунками з бюджетом	1620	5106	870
у тому числі з податку на прибуток	1621	4414	--
розрахунками зі страхування	1625	623	966
розрахунками з оплати праці	1630	2153	3509
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	61	1965
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	3	78
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	166066	274274
Поточні забезпечення	1660	4499	6337
Доходи майбутніх періодів	1665	--	--
Інші поточні зобов'язання	1690	4056	2486
Усього за розділом III	1695	261467	389299
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	--	--
Баланс	1900	539837	564736

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за 2019 р.

Форма № 2

Код за ДКУД

1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1616516	1520951
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(1456698)	(1284651)
Валовий: прибуток	2090	159818	236300
збиток	2095	(--)	(--)
Інші операційні доходи	2120	12996	17345
Адміністративні витрати	2130	(17734)	(15642)
Витрати на збут	2150	(127211)	(99563)
Інші операційні витрати	2180	(29243)	(11484)
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	--	126956
збиток	2195	(1374)	(--)
Дохід від участі в капіталі	2200	--	--
Інші фінансові доходи	2220	1429	1774
Інші доходи	2240	137	4960
Фінансові витрати	2250	(16171)	(10932)
Втрати від участі в капіталі	2255	(--)	(--)
Інші витрати	2270	(27)	(5056)
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	--	117702
збиток	2295	(16006)	(--)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	--	(21299)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	--	--
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	--	96403
збиток	2355	(16006)	(--)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	--	--
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	--	--
Накопичені курсові різниці	2410	--	--
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	--	--
Інший сукупний дохід	2445	33	--
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	33	--
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	--	--
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	33	--
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	(15973)	96403

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	1370275	1234336
Витрати на оплату праці	2505	67949	50520
Відрахування на соціальні заходи	2510	14299	10816
Амортизація	2515	18309	11678
Інші операційні витрати	2520	149224	108838
Разом	2550	1620056	1416188

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	--	--
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	--	--
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	--	--
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	--	--
Дивіденди на одну просту акцію	2650	--	--

Обсяг доходу в результаті оптимізації транспортно-складської діяльності за методом визначення транспортної роботи в
ТОВ «НОДЕСТ»

Регіональні склади в областях	Запланований товарообіг у 2021 р., тис. грн.	Населений пункт																			
		Вінницька	Волинська	Дніпропетровська	Житомирська	Закарпатська	Запорізька	Івано-Франківська	Кіровоградська	Львівська	Миколаївська	Одеська	Полтавська	Рівненська	Сумська	Тернопільська	Харківська	Херсонська	Хмельницька	Черкаська	Чернігівська
Вінницька	29,8	0	75	88	137	116	215	130	111	167	164	134	143	180	94	115	45	68	117	189	37
Волинська	110,2	75	0	74	122	101	244	151	96	152	193	120	128	165	79	45	30	135	146	174	67
Дніпропетровська	84,0	88	74	0	96	113	170	77	86	155	119	49	140	177	93	121	44	61	72	186	125
Житомирська	21,6	137	122	96	0	137	217	95	26	59	166	47	53	80	117	169	92	137	125	159	174
Закарпатська	137,5	116	101	113	137	0	283	190	112	113	232	162	87	74	22	94	71	174	185	73	153
Запорізька	100,8	215	244	170	217	283	0	126	217	276	59	180	265	297	263	261	214	147	98	356	252
Івано-Франківська	2,4	130	151	77	95	190	126	0	95	154	75	58	143	175	168	198	121	62	34	263	167
Кіровоградська	56,3	111	96	86	26	112	217	95	0	85	166	37	48	91	90	143	66	147	125	185	148
Львівська	2,4	167	152	155	59	113	276	154	85	0	225	106	29	39	110	199	122	216	184	118	204
Миколаївська	3,8	164	193	119	166	232	59	75	166	225	0	129	214	246	210	240	163	96	47	305	201
Одеська	0,3	134	120	49	47	162	180	58	37	106	129	0	85	127	127	170	93	ПО	86	206	175
Полтавська	0,7	143	128	140	53	87	265	143	48	29	214	85	0	42	86	175	98	201	173	121	180
Рівненська	2,5	180	165	177	80	74	297	175	91	39	246	127	- 42	0	90	182	135	238	205	79	217
Сумська	53,2	94	79	93	117	22	263	168	90	110	210	127	86	90	0	72	49	152	163	95	131
Тернопільська	2560,1	115	45	121	169	94	261	198	143	199	240	170	175	182	72	0	77	182	193	167	78
Харківська	3224,8	45	30	44	92	71	214	121	66	122	163	93	98	135	49	77	0	105	116	144	82
Херсонська	10,2	68	135	61	137	174	147	62	147	216	96	110	201	238	152	182	105	0	49	247	105
Хмельницька	453,3	117	146	72	125	185	98	34	125	184	47	86	173	205	163	193	116	49	0	258	156
Черкаська	0,4	189	174	186	159	73	356	263	185	118	305	206	121	79	95	167	144	247	258	0	226
Чернігівська	191,5	37	67	125	174	153	252	167	148	204	201	175	180	217	131	78	82	105	156	226	0
Єдине середнє S0, грн.*км		569797,5	353 544,3	565789,5	895 992,5	649 472,4	1572142,9	1 028 565,8	730542,8	1118 956,3	1300 568,2	881 664,5	957 573,4	1 129 860,8	501 101,4	428 420,5	316 132,3	928 830,4	979 343,7	1 162 276,1	622 816,3

План доходів та витрат ТОВ «НОДЕСТ» за 2021 рік з помісячним розподілом на умовах оптимізації транспортно-складської діяльності за методом визначення транспортної роботи (тис. грн.)

Показники	Січень	Лютий	Березень	Квітень	Травень	Червень	Липень	Серпень	Вересень	Жовтень	Листопад	Грудень	Всього за рік
Доходи	147720,9	139341,8	112032,0	96515,1	125686,9	132204,0	127704,1	112342,4	153151,8	157341,4	132204,0	115445,8	1551690,3
ПДВ	25112,6	23688,1	19045,4	16407,6	21366,8	22474,7	21709,7	19098,2	26035,8	26748,0	22474,7	19625,8	263787,4
Економія від оптимізації транспортно-складської діяльності	1812,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1812,4
Інвестиційні витрати	157,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	157,5
Операційні витрати	48678,9	45917,7	36918,3	31804,9	41418,0	43565,6	42082,7	37020,5	50468,6	51849,2	43565,6	38043,2	511333,2
Разом витрати	73949,0	69605,8	55963,7	48212,5	62784,8	66040,3	63792,4	56118,7	76504,4	78597,2	66040,3	57669,0	775278,1
Прибуток до оподаткування	75584,3	69736,0	56068,3	48302,6	62902,1	66163,7	63911,7	56223,6	76647,4	78744,2	66163,7	57776,8	778224,6
Податок на прибуток	12849,3	11855,1	9531,6	8211,4	10693,4	11247,8	10865,0	9558,0	13030,1	13386,5	11247,8	9822,1	132298,2
Чистий прибуток	62735,0	57880,8	46536,7	40091,2	52208,8	54915,9	53046,7	46665,6	63617,4	65357,7	54915,9	47954,7	645926,5

Таблиця Ж.2

План доходів та витрат ТОВ «НОДЕСТ» на 2022-2023 рр. із щоквартальним розподілом на умовах оптимізації транспортно-складської діяльності за методом визначення транспортної роботи (тис. грн.)

Показники	2022 рік				Всього за 2022 р.	2023 рік				Всього за 2023 р.
	1-й квартал	2-й квартал	3-й квартал	4-й квартал		1-й квартал	2-й квартал	3-й квартал	4-й квартал	
Доходи	439004,2	389846,7	432518,1	445490,3	1706859,3	458958,9	407567,0	452178,1	465739,8	1784443,8
ПДВ	74630,7	66273,9	73528,1	75733,3	290166,1	78023,0	69286,4	76870,3	79175,8	303355,4
Операційні витрати	144666,4	128467,3	142529,0	146803,8	562466,5	159133,0	141314,1	156781,9	161484,1	618713,2
Разом витрати	219297,1	194741,3	216057,1	222537,1	852632,6	237156,1	210600,5	233652,2	240659,9	922068,6
Прибуток до оподаткування	219707,1	195105,4	216461,1	222953,2	854226,7	221802,9	196966,5	218525,9	225079,9	862375,2
Податок на прибуток	35153,1	31216,9	34633,8	35672,5	136676,3	35488,5	31514,6	34964,1	36012,8	137980,0
Чистий прибуток	184554,0	163888,5	181827,3	187280,7	717550,4	186314,4	165451,8	183561,7	189067,1	724395,1